

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA VEŘEJNÉ EKONOMIKY

Vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství
The Education of Employees of the Financial Office

Student:
Vedoucí bakalářské práce:

Eva Hrašnová
Ing. Martina Halásková, Ph.D.

Ostrava 2010

Místopřísežné prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně. Všechny zdroje, prameny a literaturu, kterou jsem při vypracování použila anebo z nich čerpala, v práci řádně cituji s uvedením úplného odkazu na příslušný zdroj. Přílohy, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila. Jakýkoliv pokus o podvod v této věci bude stíhán dle příslušného zákona.

V Ostravě dne:

Podpis:.....

Obsah

1. ÚVOD	6
2. PERSONÁLNÍ STRÁNKA VEŘEJNÉ SPRÁVY.....	8
2.1. SYSTÉM STÁTNÍ SLUŽBY A MODEL Y ZAMĚSTNÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ.....	8
2.2. PERSONÁLNÍ MANAGEMENT.....	11
2.3. ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ VEŘEJNÉ SPRÁVY	12
2.4. SLOŽKY PLATU PRO ZAMĚSTNANCE VEŘEJNÉ SPRÁVY	16
2.5. KODEX ETIKY ZAMĚSTNANCŮ VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	18
2.6. KORUPCE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	20
2.7. HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	21
3. SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ FINANČNÍHO ŘEDITELSTVÍ.....	23
3.1. ORGANIZAČNÍ STRUKTURA FINANČNÍHO ŘEDITELSTVÍ V OSTRAVĚ	23
3.2. ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ FINANČNÍHO ŘEDITELSTVÍ V OSTRAVĚ	25
3.3. HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ FINANČNÍHO ŘEDITELSTVÍ V OSTRAVĚ	27
3.3.1. <i>Kritéria hodnocení zaměstnanců FŘ.....</i>	<i>29</i>
3.3.2. <i>Typy hodnocení.....</i>	<i>30</i>
3.3.3. <i>Postup po ukončení hodnocení zaměstnanců.....</i>	<i>30</i>
3.4. VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ FINANČNÍHO ŘEDITELSTVÍ V OSTRAVĚ.....	31
3.4.1. <i>Principy vzdělávání.....</i>	<i>32</i>
3.4.2. <i>Struktura interního systému vzdělávání zaměstnanců FŘ v Ostravě.....</i>	<i>32</i>
3.4.3. <i>Ukončení jednotlivých systémových kurzů.....</i>	<i>36</i>
3.4.4. <i>Vzdělávací zařízení</i>	<i>37</i>
3.4.5. <i>Výdaje na vzdělávání.....</i>	<i>38</i>
3.4.6. <i>Učební pomůcka TAXTEST.....</i>	<i>38</i>
4. ZHODNOCENÍ PERSONÁLNÍ STRÁNKY VEŘEJNÉ SPRÁVY A VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ FINANČNÍHO ŘEDITELSTVÍ V OSTRAVĚ	41
4.1. ZHODNOCENÍ PERSONÁLNÍ STRÁNKY V OBDOBÍ 2006-2009	41
4.2. ÚROVEŇ A OBSAH VZDĚLÁVÁNÍ FŘ V OSTRAVĚ V OBDOBÍ 2006-2009	42
4.3. ZHODNOCENÍ VZDĚLÁVÁNÍ DLE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	43
4.4. NÁKLADY NA VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ FŘ V OBDOBÍ 2006-2009.....	45
5. ZÁVĚR	49
SEZNAM LITERATURY.....	51
SEZNAM DALŠÍ POUŽITÉ LITERATURY	52
SEZNAM ZKRATEK A SYMBOLŮ.....	54

1. Úvod

Bakalářská práce je věnována tématu Vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě v časovém období 2006-2009. Práce uceluje informace o principech chodu, o rozšiřování kvalifikace v oboru svých zaměstnanců prostřednictvím vzdělávání ve vzdělávacích zařízeních a jejich odměňování finančních úřadů v působnosti Finančního ředitelství v Ostravě. Čtenáři zajímající se o tuto problematiku poskytnou ucelený a podrobný výklad. Nabízí názory samotných zaměstnanců na důležitosti a užitku jejich vzdělávání, které jim organizuje Finanční ředitelství v Ostravě. Nutno podotknout, že názory jsou pro objektivnost získány formou anonymního dotazníkového šetření, do kterého se zapojilo více jak 100 zaměstnanců. Do následné práce, na tuto navazující, by se dalo zahrnout více problematik, například jako vedení finančních úřadů, dlouhodobé plány a zájmy finančních úřadů v působnosti Finančního ředitelství v Ostravě atd.

Cílem bakalářské práce je zhodnocení personální stránky a systému vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě v období 2006-2009.

Cíl je prověřován dvěma hypotézami:

1. Systém vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě vychází z běžných požadavků odborného zaměření.
2. Náklady na vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě v časovém období 2006-2009 mají rostoucí tendenci.

K dosažení stanoveného cíle a ověření hypotéz jsem použila analýzu dokumentů, komparativní analýzu, analýzu časových řad a dotazníkové šetření.

Personální stránka veřejné správy je upravovaná řadou knižních publikací, platných právních předpisů, vládních nařízení a usneseními, které jsou uvedeny v seznamu literatury. Vzdělávání pracovníků ve správních úřadech, územních finančních orgánech je upravena usnesením vlády České republiky, metodickými pokyny a interními směrnici Finančního ředitelství v Ostravě.

Práce je rozdělena do 3 hlavních kapitol. První část se věnuje personální stránce veřejné správy jako takové. Popisuje systém, modely, odměňování zaměstnanců, složky platu zaměstnanců, kodex etiky, korupci a hodnocení pracovníků ve veřejné správě. Druhá část se věnuje systému vzdělávání pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě. Popisuje organizační

strukturu, odměňování zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců a hodnocení pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě. Třetí část zhodnocuje vybrané aspekty personální stránky veřejné správy a systému vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě podle vybraných kritérií (zhodnocení personální stránky vzdělávání, úroveň a obsah vzdělávání Finančního ředitelství v Ostravě, zhodnocení vzdělávání dle dotazníkového šetření, náklady na vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě v období 2006-2009).

2. Personální stránka veřejné správy

Personalistiku můžeme charakterizovat jako obor, který se zaměřuje na získávání kvalitních lidí pro podnik, práci s nimi a motivaci či stanovení optimálních mzdových postupů. Personalistika je proces získávání potřebných a schopných pracovníků, jejich adaptace v novém prostředí a udržení na zvolené pozici. Využívá poznatky z oblasti psychologie, sociologie, práva a organizace práce. V každé organizaci je personální útvar zajišťující řízení lidských zdrojů.[26]

2.1. Systém státní služby a modely zaměstnávání pracovníků

V současném pojetí se veřejná správa vztahuje hlavně k právnímu postavení „civilních zaměstnanců veřejné správy.“ Za veřejné lze považovat ty zaměstnance, kteří vykonávají zaměstnanecký poměr ke státu nebo jinému veřejnoprávnímu zaměstnavateli.[12] Zaměstnanci veřejné správy realizují politiku, o které rozhodují politici jako členové volených orgánů na úrovni státu a územní samosprávy. Považujeme zaměstnance veřejné správy jak za zaměstnance, kteří vykonávají státní správu tzv. přímo a zaměstnavatelem je stát, a činnosti na úrovni územních samospráv, kde je zaměstnavatelem příslušný kraj nebo obec.[28]

Státní služba České republiky je upravena zákonem č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců a ostatních zaměstnanců ve správních úřadech, služební zákon, který nabývá účinnosti dnem 1. ledna 2012.[12] Pojem státní služba může mít v jednotlivých zemích různý rozsah. Různorodost je v zásadě trojí, a týká se kategorií státních zaměstnanců, správních úrovní, různých sektorů v rámci veřejné správy.[6] Obvykle se rozumí právní poměry zaměstnanců ve státní správě. Státní služba člení zaměstnance do 3 kategorií, kterými jsou státní zaměstnanci, kteří se řídí zákonem o státní službě a zákoníkem práce, zaměstnanci územních samospráv, kteří se řídí zákonem č. 312/2002 Sb., zákon o úřednících, zákoník práce, ostatní pracovníci státní služby, kteří se řídí zákoníkem práce.[12]

V současné době se v evropském i celosvětovém měřítku obvykle rozlišují dva základní systémy této veřejné služby, v oblasti správně-právní praxe lze hovořit o třech systémech. Jedná se o systémy kariérní a systém poziční (merit) či tzv. smíšený model. Rozdílnosti spočívají v existenci různých kategorií pracovníků v rámci státní správy, tak ve správních úrovních, či funkčních sektorech zaměstnání.[12]

Kariérní systém (career systém) je založen na myšlence celoživotní profesionální dráhy ve státních (veřejných službách). Kariérní systém „career“ poskytuje větší právní jistotu týkající se trvalosti zaměstnání a služebního postupu. Jako takový podporuje stabilitu a stimuluje osobní péči úředníků o růst kvalifikace podporovanou jejich úřady. Dále se vyznačuje v menší dynamičnosti a určité strnulosti systému (postupem podle služebních let v „klasické“ státní službě se na vedoucí místa dostávají až úředníci vyššího – předpenzijního věku). Základním systémem „career“ je právně zaručený služební poměr. Jeho základními znaky jsou:

- Ü Trvalost a nezrušitelnost služebního poměru poté, co je státní úředník jmenován (přijat) do definitivního (zpravidla doživotního) služebního poměru. Dochází k tomu v případě, že splňuje předepsané požadavky a nedopustí-li se deliktu, s nímž je spojeno propuštění ze státní služby.
- Ü Služební postup na základě služebních let, přičemž zejména postup do vyšších služebních tříd se podmiňuje pracovním hodnocením, atestacemi nebo jinými kvalifikačními ukazateli.
- Ü Noví zaměstnanci jsou do služby přijímáni na nástupní pozice, na začátek své kariéry, v níž jsou postupně povyšováni, splňují-li zákonem nebo jiným předpisem stanovené předpoklady pro postup, nebo-li povýšení. Výhodou tohoto systému je poměrně profesionální, loajální a zkušený aparát.
- Ü Ve své podobě se v současné době uplatňuje pouze v některých státech (např. Belgie, Francie, Německo, Rakousko) a většinou jen pro omezenou kategorii úředníků.[12]

Druhý systém je **tzv. systém „merit“ (poziční)**, zdůrazňující odborné předpoklady pro zastávání funkční místa, přičemž tato místa nejsou vyhrazena pouze pro profesionální státní úředníky. Systém „merit“ je založen na klasifikaci míst ve státní službě. Základem tohoto systému je katalog služebních míst. Systematizovaná funkční místa se obsazují na základě prokázané kvalifikace a pracovních výsledků uchazečů bez ohledu na to, zda do doby ucházení se o službu ve státní správě působili ve veřejném nebo soukromém sektoru. Státně-služební poměr trvá jen po dobu, po kterou úředník zastává některé funkční místo ve veřejné správě; služební poměr rovněž končí penzionováním. Poziční systém je v současné době praktikován především v severských zemích (Nizozemsko, Dánsko, Finsko, Norsko, ale především Švédsko). Do jisté míry se k němu blíží i systém aplikovaný ve Velké Británii. Zaměstnanecké

vztahy se řídí smlouvou a předpisy, které vyjadřují specifika výkonu veřejné služby v nezbytném rozsahu. Tak jako každý systém má i tento své výhody a nevýhody. Do skupiny výhod je teorií řazena větší pružnost a přizpůsobivost aktuálním potřebám či výkonnost a soutěživost, do skupiny nevýhod pak větší fluktuace zaměstnanců nebo menší stabilita celkového směřování úřadu. Systém poziční „merit“ je všeobecně dynamičtější. Umožňuje pružnější postup při náboru zaměstnanců a jejich výběru a při obsazování jednotlivých funkčních míst. Vyznačuje se těžkopádností, obtížnou měnitelností katalogů a popisů funkčních míst, jakož i menší mírou stability státního aparátu.[12]

Ve správní praxi lze ještě hovořit o třetím systému, či přesněji o třetí kategorii veřejné služby, kterou je kombinace kariérního a smluvního systému. Ještě v první polovině minulého století byly uplatňovány v jednotlivých zemích víceméně čisté kariérní nebo smluvní systémy. V současné době se prvky obou systémů vzájemně prolínají, takže vznikají spíše systémy smíšené s tzv. strukturálními prvky, v nichž převažují buď prvky kariérního, nebo smluvního systému. Lze však vysledovat jisté odborné trendy v rámci státní služby, například k větší flexibilitě, k modernizaci přijímacího řízení, ke zdůrazňování výkonnosti služby, zvyšování nároků na kvalifikaci a s tím spojeným systémem hodnocení státních zaměstnanců, určité prvky obou systémů se přitom vzájemně prolínají, takže jde spíše o systémy smíšené, většinou s převahou prvků kariérních (Česká republika, Slovenská republika, Litva, Lotyšsko, Slovinsko, Bulharsko). Znaky kariérového a pozičního systému dokumentuje Tab. 2.1.[12]

Tab. 2.1: Znaky zaměstnaneckých systémů ve veřejné správě

Kariérový systém	Poziční systém
Přijímání jenom na nástup pozice	Přijímání i na vyšší pozice
Speciální právní požadavky (diplomy) pro speciální kariéru	Pro speciální místo se požadují speciální dovednosti
Maximální věkový limit	Není stanoven maximální věkový limit
Neuznává se zkušenost mimo veřejný sektor	Uznává se předchozí profesní zkušenost i mimo veřejný sektor
Odměňování je upraveno zákonem	Odlišený nebo individuální plat
Automatický platový postup na základě seniority (služebního stáří)	Neexistuje automatický platový postup
Postup upraven zákonem	Není stanoven systém postupu
Definitiva	Není záruka definičního zaměstnání
Penzijní systém upraven zákonem	Penzijní systém není upraven zákonem
Specifická disciplinární právní úprava	Variabilní disciplinární právní předpisy
Např. Belgie, Francie, Irsko, Lucembursko, Německo, Portugalsko, Rakousko, Řecko, Španělsko, Polsko, Maďarsko	Např. Dánsko, Finsko, Itálie, Nizozemsko, Švédsko, Spojené království, Estonsko

Zdroj: Halásková, M. 2010

2.2. Personální management

Personální management je jak akademická teorie, tak i podniková praxe. Je založena na tom, že zaměstnanci jsou především lidé a nemělo by se s nimi tedy zacházet jako se zbožím. Každá společnost je závislá na lidech, protože právě prostřednictvím nich dosahují firmy svých cílů (nejčastěji zisku). Je to také odklon od jednoduchého osobního přístupu k zaměstnancům, čímž se předchází potencionálním problémům. Základní předpoklad této teorie je, že lidé prostě nejsou stroje. To mimo jiné znamená, že je potřeba přijímat zaměstnance na základě mnoha oborových zkoušek (psychologie, sociologie apod.). Hlavní náplní práce managementu jsou:

- Specifikace požadavků na pracovní místo
- Vedení personální agendy
- Plánování lidských zdrojů
- Získávání a výběr pracovníků
- Hodnocení pracovníků a jejich výkonů
- Odměňování pracovníků

- Ochrana při práci a pracovní podmínky
- Organizace dalšího vzdělávání
- Zabezpečení pracovních podmínek, uvolňování pracovníků

Dalšími úkoly personálního managementu jsou především:

- Nábor a výběr pracovníků
- Adaptace pracovníků v novém prostředí
- Rozvoj pracovníků ve prospěch firmy i osobnosti pracovníků
- Hodnocení podle výsledků práce i chování
- Stabilizace (udržení) pracovníků.[27]

2.3. Odměňování pracovníků veřejné správy

Odměna je plat za práci vykonanou v pracovním poměru u zaměstnavatele, kterým je stát, příspěvková organizace, státní fond nebo územní samosprávný celek.[11]

Ve veřejné správě je uplatňován jednotný systém odměňování a nadto je objem prostředků na odměny přísně limitován rozpočtem prostředků na mzdy a platy zaměstnanců. V odměňování jde o to, jak jsou lidé odměňováni v souladu s hodnotou, jakou mají pro organizaci. Odměňování v nejširším slova smyslu zahrnuje jak peněžní, tak nepeněžní odměňování, ale také filozofii, strategii, politiku, plány a postupy používané organizacemi v zájmu rozvoje a udržování systému odměňování. Od roku 1992 existují v České republice dva základní systémy odměňování zaměstnanců založené samostatnými zákony:

- Zákon č. 1/1992 Sb., o mzdě, odměně za pracovní pohotovost a o průměrném výdělku, ve znění pozdějších předpisů, zákon o mzdě, upravuje poskytování mzdy obecně všech zaměstnanců v pracovním poměru, jejichž odměňování nestanoví zvláštní zákon.
- Zákon č. 143/1992 Sb., o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech, ve znění pozdějších předpisů, upravuje platové poměry zaměstnanců těch zaměstnavatelů, u nichž jsou prostředky na platy a na odměny za pracovní pohotovost hrazeny z veřejných zdrojů.[24]

Právní úprava odměňování zaměstnanců provedená uvedenými zákony představuje základní komplexní úpravu poskytování mezd a platů. Jejich úloha při odměňování zaměstnanců je ve vztahu ke mzdové části zákoníku práce prioritní. Kromě uvedených

základních systémů odměňování zaměstnanců je třeba upozornit na zcela specifický systém odměňování státních zástupců založený zákonem č. 201/1997 Sb., ve znění zákona č. 155/2000 Sb.[24]

Zaměstnanci přísluší za vykonanou práci plat. Plat nesmí být nižší než minimální plat.[14] Plat je peněžité plnění za vykonanou práci, které se poskytuje v souladu s právním předpisy. Zaměstnavatel určí plat platovým výměrem, který zaměstnanci vydá nejpozději v den nástupu do práce.[11] Platový výměr musí být písemný. V platovém výměru je zaměstnavatel povinen uvést údaje o platové třídě a platovém stupni, do nichž je zaměstnanec zařazen, a o výši platového tarifu a ostatních pravidelně měsíčně poskytovaných složek platu. Termín a místo výplaty je nutno v platovém výměru uvést, pokud tyto údaje neobsahuje smlouva nebo vnitřní předpis. Dojde-li ke změně skutečností uvedených v platovém výměru, je zaměstnavatel povinen tuto skutečnost zaměstnanci písemně oznámit včetně uvedení důvodů, a to nejpozději v den, kdy změna nabývá účinnosti. Vedoucímu zaměstnanci, který je statutárním orgánem nebo vedoucím organizační složky, vydá platový výměr orgán příslušný k určení jeho platu.[10]

Základem platu je tarif odpovídající zařazení zaměstnance do platové třídy a platového stupně.[11] Platové tarify se stanoví v 16 platových třídách a v každé z nich ve 12 platových stupních. Platový tarif v 16. platové třídě činí nejméně 3,4 násobek platového tarifu v první platové třídě. Platový tarif ve 12. platovém stupni činí nejméně 1,5 násobek platového tarifu v prvním platovém stupni. Platové tarify v platových třídách a stupních se oproti nejbližší nižšímu platovému tarifu zvyšují o shodný procentní přírůstek. Platové tarify se zaokrouhlují na celé desetikoruny nahoru.[10] Vláda svým nařízením č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě ve znění pozdějších předpisů, stanoví:

- a) **Kvalifikační předpoklady** vzdělání pro výkon prací zařazených do jednotlivých platových tříd
- b) **Způsob zařazení zaměstnanců do platových tříd**
- c) **Podmínky pro určení započitatelné praxe**
- d) **Podmínky pro zvláštní způsob zařazení do platové třídy** a určení platového tarifu pro zaměstnance, kteří vykonávají práce, jejichž úspěšné provádění závisí především na míře talentu nebo na fyzické zdatnosti, pro zaměstnance ve zdravotnických zařízeních a pro zaměstnance vykonávající jednoduché obslužné nebo rutinní práce

- e) **Stupnice platových tarifů** pro příslušný kalendářní rok a to zpravidla s účinností od počátku kalendářního roku tak, aby platové tarify v jednotlivých platových třídách činily nejméně (viz. Tab. 2.2).[8]

Tab. 2.2: Stupnice platových tarifů ve veřejné správě

Platová třída	Minimální platový tarif v Kč měsíčně	Platová třída	Minimální platový tarif v Kč měsíčně
1.	5 400	9.	10 300
2.	5 850	10.	11 200
3.	6 350	11.	12 150
4.	6 850	12.	13 150
5.	7 450	13.	14 300
6.	8 100	14.	15 500
7.	8 750	15.	16 800
8.	9 500	16.	18 350

Zdroj: zákon č. 262/2006 Sb., březen 2010, vlastní úprava

Zaměstnanci přísluší platový tarif podle stupnice platových tarifů uvedený v příloze 1 v Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, pro platovou třídu a platový stupeň, do kterých je zařazen zaměstnanec, který je:

- § Pedagogický pracovníkem nebo vykonává výchovnou, vzdělávací, konzultační a další odbornou činnost v oblasti volného času dětí klientů azylovaných zařízení nebo ve zdravotnických zařízeních
- § Zdravotnickým pracovníkem, který vykonává pedagogickou činnost
- § Výzkumným a vývojovým pracovníkem
- § Lektorem Justiční akademie
- § Zaměstnancem Správy jeskyní ČR nebo Českého hydrometeorologického ústavu
- § Odborným pracovníkem muzea, galerie, knihovny, státní památkové péče, hvězdárny a planetária, zoologické zahrady, Národní filmového archivu, Divadelního ústavu nebo uměleckým zaměstnancem divadla, symfonického orchestru nebo pěveckého sboru
- § Pracovníkem v sociálních službách
- § Sociálním pracovníkem nebo vedoucím zaměstnancem v zařízení sociálních služeb, jestliže je po něm v rámci téhož pracovního poměru, vedle výkonu řídicí funkce, požadován i výkon činnosti sociálního pracovníka

§ Zaměstnanec, který vykonává práce převážně manuálního charakteru při zajišťování sjízdnosti, oprav a údržby pozemních komunikací, svozu a zpracování komunálního odpadu a údržby veřejné zeleně

§ Zaměstnancem Institutu pro místní správu Praha.[8]

Zaměstnanci přísluší platový tarif podle stupnice platových tarifů uvedených v Nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě (viz. Příloha 9), pro platovou třídu a platový stupeň, do kterých je zařazen zaměstnanec, který je

1. Uveden v § 303 odst. 1 zákoníku práce

- a) zaměstnanci ve správních úřadech
- b) zaměstnanci v Policii České republiky, ozbrojených silách České republiky 83, Bezpečnostní informační službě, Úřadu pro zahraniční styky a informace, Vězeňské službě České republiky, Probační a mediační službě, Kanceláři prezidenta republiky, Kanceláři Poslanecké sněmovny, Kanceláři Senátu, Kanceláři Veřejného ochránce práv, Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových, České správě sociálního zabezpečení a v okresních správách sociálního zabezpečení, Nejvyšším kontrolním úřadu, Úřadu pro ochranu osobních údajů, Ústavu pro studium totalitních režimů, chráněných krajinných oblastech a národních parcích
- c) zaměstnanci u soudů a státních zastupitelství
- d) zaměstnanci České národní banky, státních fondů
- e) zaměstnanci územních samosprávných celků zařazení do obecního úřadu, městského úřadu, magistrátu statutárního města nebo magistrátu územně členěného statutárního města, úřadu městského obvodu nebo úřadu městské části územně členěného statutárního města, krajského úřadu, Magistrátu hlavního města Prahy a úřadu městské části hlavního města Prahy, s výjimkou úředníků územních samosprávných celků podle zvláštního právního předpisu

2. zaměstnanci ÚSC zařazení v obecní policii

3. zaměstnanci škol zřizovaných MV a zaměstnanci Policejní akademie ČR

§ Úředník ÚSC

§ Zaměstnancem státu v Akademii věd ČR

§ Zaměstnancem státu v Grantové agentuře ČR.[8]

Zaměstnanci, který je zdravotnickým pracovníkem poskytujícím zdravotní péči ve zdravotnickém zařízení, zařízení záchranné služby nebo zařízení sociálních služeb, přísluší

platový tarif stanovený podle stupnice platových tarifů uvedený v příloze 3 Nařízení vlády č. 564/2006 Sb.[8]

Do platové třídy je zaměstnanec zařazen na základě druhu práce a jeho rámci na něm požadované nejnáročnější práce a plnění kvalifikačních předpokladů, pokud zaměstnavatel stanovil kvalifikační požadavky vnitřním platovým předpisem.[14] Platová třída je uvedena třídou, která je přiřazena systemizovanému místu. Je odvozena od nejnáročnější požadované činnosti. Zaměstnavatel zařadí zaměstnance podle § 123 odst. 2, zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce v platném znění, do platové třídy, ve které je podle nařízení vlády č. 137/2009 Sb., kterým se stanoví katalog prací, zařazena nejnáročnější práce, jejichž výkon zaměstnavatel na zaměstnanci požaduje. Pokud není tato práce v katalogu prací uvedena, zařadí zaměstnavatel zaměstnance do platové třídy, ve které jsou v katalogu prací zahrnuty příklady prací porovnatelné s ní z hlediska složitosti.[10] Katalogy prací (viz Příloha 6) jsou závazné pro zařazování zaměstnanců do platových tříd. Tvoří je seznamy prací od nejjednodušších, rutinních, až po nejnáročnější práce koncepčního charakteru a jsou pro lepší orientaci uspořádány podle oborů činností.[24]

Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně příslušného platové třídy v závislosti na zápočtu doby rozhodné pro toto zařazení, tzv. doby započitatelné praxe. Vedoucí zaměstnanec se zařadí do platové třídy podle nejnáročnějších prací, jejichž výkon odborně řídí nebo které sám vykonává.[14] Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně podle započitatelné praxe a míry jejího započtu určené. Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně podle doby dosažené praxe, doby péče o dítě a doby výkonu vojenské základní (náhradní) služby nebo civilní služby.[10]

2.4. Složky platu pro zaměstnance veřejné správy

Plat zaměstnance veřejných služeb a správy tvoří pouze ty složky, které upravuje zákon o platu a prováděcí nařízení vlády. Každá ze složek platu plní specifickou stimulační funkci. Složky platu lze rozdělit podle několika hledisek do tří skupin:

1. Složky platu určené formou předem stanovených paušálních měsíčních částek

a) Příplatek za vedení

Příplatek za vedení je složkou platu, kterou se oceňuje náročnost řídicí práce vedoucích zaměstnanců.[24] Vedoucímu zaměstnanci přísluší příplatek za vedení, a to podle stupně řízení a náročnosti řídicí práce.[10] Nárok na příplatek za vedení zaručuje zákon o platu všem

vedoucím zaměstnancům, avšak výši stanoví pouze pro vymezený okruh vedoucích zaměstnanců.[24]

b) Příplatek za zastupování, který oceňuje řídící práci toho, kdo přechodně zastupuje vedoucího zaměstnance

Příplatkem za zastupování zákon o platu řeší situaci, kdy vedoucí zaměstnanec dlouhodobě nevykonává svoji funkci nebo zaměstnavatel vedoucí funkci z různých důvodů neobsadil, nemá pro ni zatím vhodného kandidáta, nebo vybraný zaměstnanec dosud neprokázal splnění všech předpokladů stanovených pro výkon této funkce. Pro vznik nároku na poskytnutí tohoto příplatku je nezbytné zastupování vedoucího zaměstnance na vyšším stupni řízení. Druhou podmínkou je, že zastupování trvá déle než 4 týdny.[24]

c) Hodnostní příplatek

Hodnostní příplatek je nárokovou složkou platu příslušníků ozbrojených sí, bezpečnostních sborů a služeb. Oceňují se specifické podmínky výkonu práce ve služebním poměru vojáků z povolání, příslušníků Policie ČR, vězeňské služby a příslušníků Bezpečnostní informační služby, příslušníků orgánů celní správy a Hasičského záchranného sboru, které spočívají zejména v bezpodmínečném plnění pracovních příkazů a v povinnosti plnit některé služební úkoly i v mimopracovní době. Příplatek je stanoven pevnou částkou odstupňovanou podle významu, odpovědnosti a rozsahu povinností vyplývajících z jednotlivých hodností .[24]

d) Zvláštní příplatek

Oceňuje mimořádné ztěžující vlivy související s výkonem práce. Zvláštní příplatek přísluší zaměstnanci, který vykonává práci v pracovních podmínkách spojených s mimořádnou neuropsychickou zátěží, rizikem ohrožení života a zdraví nebo obtížnými pracovními režimy.[10]

e) Osobní příplatek, který oceňuje nadstandardní kvalitu práce a zvýšený rozsah pracovních úkolů ve vztahu k ostatním zaměstnancům

Osobní příplatek je nenárokovou složkou platu, která zpružňuje platový systém založený na pevných pravidlech vycházejících z předpokladu standardního výkonu všech zaměstnanců. Nárok na osobní příplatek má zaměstnanec, který dlouhodobě dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků, nebo plní větší rozsah pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci, může zaměstnavatel poskytovat osobní příplatek až do výše 50 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen. Zaměstnanci, který je

vynikajícím, všeobecně uznávaným odborníkem a vykonává práce zařazené do desáté až šestnácté platové třídy, může zaměstnavatel poskytovat osobní příplatek až do výše 100 % platového tarifu nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen.[10]

2. Složky platu určené podílem z průměrného hodinového výdělku

- a) Příplatek za noční práci
- b) Příplatek za práci v sobotu a v neděli
- c) Příplatek za práci přesčas
- d) Příplatek za práci ve svátek.[24]

3. Složky platu určené formou jednorázově poskytovaných peněžních částek

- a) Příplatek za dělenou směnu, který oceňuje zhoršené pracovní podmínky spočívající v rozdělení směny na dvě nebo více částí
- b) Další plat, který představuje specifickou složku platu zaměstnanců, od níž je požadována převážně standardní výkonnost
- c) Odměny, které umožňují ocenit splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu, popř. jiné zvláštní pracovní zásluhy zaměstnance ve stanovených případech.[24]

2.5. Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě

Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě v České republice vznikl v období reformních procesů v r. 2001 jako odpověď veřejné správy na vzrůstající požadavky veřejnosti po větší odpovědnosti, efektivnosti, integritě a zavedení etických standardů do veřejné správy. Účelem Kodexu je podporovat žádoucí standardy chování a jednání zaměstnanců ve veřejné správě vůči občanům, kteří od veřejné správy očekávají profesionální přístup. V ČR nemá Kodex etiky zaměstnanců ve veřejné správě povahu závazné právní normy, nicméně jeho dodržování přispívá k vyšší kulturní úrovni vzájemných vztahů občanů a zaměstnanců v oblasti veřejné správy. Každý úřad (ústřední orgán státní správy) má mít svůj etický kodex.[26]

V návaznosti na Pracovní řád MF a Kodex etiky a chování zaměstnanců daňové správy jsou pravidla oblékání a vzhledu, tzv. Dress Code, součástí vnitřní kultury instituce a připívají k naplňování strategie české daňové správy. Profesionální vzhled zaměstnance pozitivně ovlivňuje proces získávání důvěry poplatníků a umožňuje dotvářet dobré jméno ČDS. Pravidla oblékání a vzhledu specifikují žádoucí a nežádoucí styly oblékání a vzhledu s ohledem na typ

vykonávaných pracovních aktivit. Formální běžný styl „Business Casual“ je určen pro následující typy pracovních aktivit:

- § jednání s poplatníkem
- § jednání s externími dodavateli služeb
- § interní jednání nebo pohyb v prostorách budovy, kde dochází ke kontaktu s klienty.[15]

Vhodným oblékáním, svým vzhledem a vystupováním reprezentujeme nejen sebe, ale především ČDS. Naše image vyjadřuje respekt nejen k poplatníkům, ale i pracovníkům ČDS a také naší odpovědnosti za pracovní výkon v souladu s požadavky zaměstnavatele. Ženám jsou určeny především sukně, kalhoty, halenka, top, twinset, pulovr, šaty, punčochové zboží, tělové černé či kouřové barvy, společenská obuv, střídmy make-up, jemná decentní vůně a upravené nehty a vlasy. Mužům jsou určeny především kombinace kalhot a saka, košile s dlouhým, krátkým rukávem s kravatou (možno i bez kravaty), opasek v barvě bot, ponožky v barvě obuvi nebo kalhot zakrývající holeň, při sedu s nohou přes nohu, tričko s límečkem, pulovr, společenská uzavřená obuv, jemná decentní vůně a upravené nehty a vlasy. Za nevyhovující oblečení a vzhled patří:

- a) Džínové oblečení není pro běžné pracovní aktivity vyhovující. V džínovém oblečení je možné přijít pouze na školení či jiné neformální aktivity v rámci ČDS
- b) Oblečení jako např. šortky, kraťasy, tropy s úzkými ramínky či bez ramínek, oděv odhalující spodní část trupu, s použitím průhledných materiálů, mini sukně, velké výstřihy, pánská trika bez límečků a rukávů, nátělníky, otevřená obuv – pantofle, sandály, pantofle na prst a žabky
- c) Oblečení ve stylu „čím starší, tím lepší“ (seprané, špinavé a potřhané oblečení, neošetřované boty a tašky)
- d) Vše, co bychom označili jako „extremní“ (vojenský styl, motivy maskovacích vojenských uniforem, nápadné zvířecí vzory, agresivní či neslušné nápisy, nápadná loga, křiklavé, nápadné barvy a jejich kombinace)
- e) Výstřední doplňky, jakýkoliv viditelný piersing, náušnice u mužů, viditelné tetování
- f) Sportovní oblečení včetně sportovní obuvi je nevyhovující pro běžné pracovní aktivity, akceptovatelné je při neformálních aktivitách.[15]

2.6. Korupce ve veřejné správě

Korupci lze charakterizovat jako vztah mezi dvěma subjekty, ať jednotlivci nebo institucemi, z nichž jeden nabízí a většinou i poskytuje druhému určitou formu odměny za poskytnutí či příslib neoprávněné výhody. Druhý pak očekává, že za tuto poskytnutou výhodu mu bude slíbená materiální či nemateriální odměna poskytnuta.[19] Korupce je zneužití postavení, funkce k osobnímu prospěchu v politice, veřejné správě, hospodářství. Vyznačuje se podplácením, úplatky, vydíráním, zastrahováním.[27] Korupce postihuje jak politiku, tak hospodářství i společnost. Korupce je přítomna ve všech zemích světa. Svá korupční specifika mají země bohaté i chudé, rozlehlé i malé, vyznačuje se jimi každá oblast lidské činnosti.[19]

Boj proti korupci je dlouhodobým procesem vyžadujícím spolupráci všech složek veřejné správy, a to v oblasti prevence, zprůhlednění procesů i postihu. Korupční praktiky jsou v řadě případů úzce propojeny s dalšími formami trestné činnosti, a mohou tak přispět k podkopání samotných základů společnosti. Výsledkem může být ztráta důvěry občana v poctivost a nestrannost fungování státních institucí, pokřivení tržních vazeb, ekonomický úpadek, destabilizace státu a další nepříznivé vlivy. Zároveň může korupce ohrožovat bezpečnost státu, a to jak z hlediska vnitřní, tak i vnější bezpečnosti. Řešení problému korupce v ČR je jednou z hlavních priorit vlády. Korupční jednání na sebe bere celou řadu podob, musí být i opatření proti tomuto jevu stejně komplexní a široce pojatá. Boj proti korupci vychází z usnesení vlády České republiky č. 1199, schváleného dne 25. října 2006, Strategie vlády v boji proti korupci na období let 2006 až 2011, které pak bylo pozměněno usnesením vlády ze dne 18. června 2007 č. 676 a vláda schválila usnesením vlády z 30. května 2007 č. 596 Programové cíle vlády do roku 2010. Těmito usneseními byly každému resortu zadány úkoly, jejichž realizací je Strategie postupně uplatňována. Na základě Strategie vlády v boji proti korupci na období let 2006 až 2011 byl v srpnu 2007 spuštěn pilotní provoz centrální protikorupční linky 199. V březnu 2008 byl zahájen dlouhodobý provoz. Linka je provozována nevládní neziskovou organizací Transparency International – Česká republika, o. p. s. Transparency International poskytuje prostřednictvím linky 199 bezplatné právní poradenství a kvalifikovanou pomoc v případech korupčního jednání. Strategie vlády v boji proti korupci stojí na třech pilířích:

1. Prevence

Hlavními cíli tohoto pilíře jsou především minimalizace státních regulací, debyrokratizace státní správy, zjednodušení legislativy a zvýšení transparentnosti legislativního

procesu, zavedení protikorupční výchovy dětí a mládeže a vytváření protikorupční atmosféry ve společnosti.

2. Průhlednost

Cílem pilíře je zajištění maximální veřejné kontroly nad fungováním veřejných institucí, transparentnosti v oblasti zadávání veřejných zakázek a čerpání prostředků z veřejných rozpočtů. Jedním z bodů tohoto pilíře je také zřízení speciální protikorupční linky.

3. Postih

Cíl pilířů je zaměřen na zpřísnění trestů v trestním zákoně v zákoně o středu zájmů, jde např. o zavedení institutu protikorupčního agenta, zpřísnění trestů za prokázanou korupci či zavedení tzv. „černé listiny firem“.[19]

Od roku 2006, kdy byla Strategie schválena, byla realizována již řada opatření. Odbor efektivní veřejné správy ve spolupráci s ostatními ústředními orgány státní správy a odborníky z nevládních neziskových organizací, které soustředí svou činnost na boj s korupcí, předložil vládě Aktualizaci Strategie vlády v boji proti korupci na období let 2006 až 2011, kterou vláda schválila usnesením vlády ze dne 23. března 2009 č. 329.[19]

Ministerstvo vnitra koordinuje a kontroluje protikorupční aktivity všech ústředních orgánů státní správy. Úkolem Ministerstva vnitra je také předkládat vládě každé dva roky zprávu o plnění Strategie vlády v boji proti korupci, která je zpracována na základě informací od všech ústředních orgánů státní správy. Gestorem těchto úkolů v rámci Ministerstva vnitra je od počátku roku 2009 odbor efektivní veřejné správy.[19]

2.7. Hodnocení zaměstnanců ve veřejné správě

Hodnocení zaměstnanců je součástí, fáze, nástroj řízení pracovního výkonu. V pojetí koncepce řízení pracovního výkonu je hodnocení zaměstnanců závěrečnou fází tohoto procesu, která se koncentruje do formálního setkávání vedoucího (hodnotitele) se zaměstnancem (hodnoceným), který má za úkol společně zhodnotit pracovní výkon zaměstnance za celé předcházející období a zvážit, co a jak by se dalo udělat lépe v období příštím. Toto setkání se obvykle organizuje ke konci plánovacího nebo ročního období, aby mohlo sloužit jako výchozí bod pro plánování dalších výkonových a rozvojových cílů. Hodnocení zaměstnanců sleduje jak zaměstnanec vykonává svoji práci, jak plní úkoly a požadavky svého pracovního místa, jaké je jeho pracovní chování a jaké jsou jeho vztahy ke spolupracovníkům, klientům a dalším osobám,

s nimiž přichází do styku. Hodnocení zaměstnanců se soustředí nejen na výsledky práce, ale také na pracovní a sociální chování, znalosti a dovednosti. V první řadě se posuzují výsledky práce a pracovní chování zaměstnanců. Vychází se při tom z průběžného sledování pracovního výkonu, založeném na oboustranné komunikaci a zpětné vazbě. Závěrečné hodnocení pak shrnuje a završuje tento proces. Pokud je hodnocení správně provedeno, přináší užitek jak zaměstnancům, jejich nadřízeným, tak i celé organizaci. Hodnocení zaměstnanců jako relativně samostatná součást řízení pracovního výkonu, jako součást personální práce organizace má obecné rysy, ale také řadu rysů specifických pro veřejnou správu. Mezi obecné rysy a úkoly hodnocení zaměstnanců patří zejména

- § zlepšení pracovního výkonu
- § určení odměny
- § rozhodování o pracovním zařazení
- § vzdělávání a rozvoj
- § upozornění na nedostatky v získávání a výběru zaměstnanců
- § upozornění na nedostatky personálního informačního systému
- § chyby v organizaci práce
- § realizace rovných příležitostí
- § zohlednění vnějších vlivů.[13]

Ve vazbě na hodnocení zaměstnanců vykazuje veřejná správa specifika zejména v důsledku existence zákona číslo 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, který upravuje možnosti kariérového rozvoje (výběrová řízení) a povinnosti úředníků vzdělávat se. Odměňování zaměstnanců ve veřejné správě je vázáné rozpočtovými omezeními, které mají vliv na vazbu mezi výkonem a odměnou.[13]

Z výše uvedené kapitoly, kde jsou zodpovězeny otázky obecných podmínek a předpokladů personalistiky ve veřejné správě, vychází z těchto podmínek i systém vzdělávání pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě.

3. Systém vzdělávání pracovníků finančního ředitelství

Finanční ředitelství v Ostravě bylo zřízeno v roce 1991 na základě zákona č. 531/1990 Sb., o územních finančních orgánech. Rozkládá se v moravskoslezském kraji se sídlem v Ostravě. Člení se na 17 oddělení a zaměstnává v pracovněprávním vztahu 169 zaměstnanců. FŘ v Ostravě vykonává svoji působnost v územním obvodu tvořeném územními obvody jím řízených finančních úřadů. Územní obvod je tvořen územními obvody finančních úřadů v Bruntále, v Krnově, ve Frýdku-Místku, ve Frýdlantě nad Ostravicí, v Třinci, v Jeseníku, v Karvině, v Bohumíně, v Českém Těšíně, v Havířově, v Orlově, v Novém Jičíně, ve Fulneku, v Kopřivnici, v Olomouci, v Litovli, ve Šternberku, v Opavě, v Hlučíně, Ostrava I, Ostrava II, Ostrava III, v Prostějově, v Konici, v Přerově, v Hranicích, v Šumperku, v Zábřehu s celkovým počtem 2 060 zaměstnanců (viz. Příloha 5). FŘ v Ostravě je rozpočtovou organizací. Zajišťuje osobní a věcné potřeby finančních úřadů, které řídí. FŘ v Ostravě řídí a za jeho činnost odpovídá ředitel, Ing. Břetislav Šafarčík Ph.D., kterého jmenoval a odvolává ministr financí České republiky. Agendy úřadu FŘ v Ostravě provádí cenovou kontrolu právnických a fyzických osob, provádí revize, ukládá na základě cenových kontrol pokuty za porušení cenových předpisů, v pochybnostech určuje místní příslušnost územních finančních orgánů.

3.1. Organizační struktura Finančního ředitelství v Ostravě

Organizační struktura FŘ v Ostravě tvoří organizační útvary a samostatná systemizovaná místa. Systemizovaným místem se rozumí místo určené pro obsazení zaměstnancem v pracovním poměru podle zákoníku práce. Systemizované místo lze výjimečně obsadit na přechodnou dobu dvěma zaměstnanci (např. dlouhodobá nemoc, předání agendy, mateřská a rodičovská dovolená apod.). Grafickým znázorněním organizační struktury je organizační schéma, která zobrazuje stupně řízení a vztahy nadřízenosti a podřízenosti jednotlivých organizačních útvarů a samostatných míst. Součástí názvu organizačního útvaru je označení stupně řízení (např. referát, oddělení nebo odbor) s výjimkou útvaru Sekretariát a Sekretariát a vnitřní správa. Organizační struktura FŘ v Ostravě (viz. Příloha 1) je tvořena čtyřmi stupni řízení:

1. ředitel
2. odbor, který může být zřízen v souladu s Organizačním řádem FŘ v Ostravě, bude-li tvořen nejméně 12 systemizovanými místy

3. oddělení, které může být zřízeno, bude-li tvořeno nejméně 5 systemizovanými místy včetně vedoucího. Výjimečně může být zřízeno oddělení s nižším počtem než 5 systemizovaných míst
4. referát, který může být zřízen, bude-li tvořen nejméně 5 systemizovanými místy včetně vedoucího. Výjimečně může být zřízen v případě, že bude tvořen 3 systemizovanými místy včetně vedoucího, bude-li zajišťovat ucelenou agendu.[17]

FŘ v Ostravě se člení na útvary (viz. Tab. 3.1), kde jsou uvedeny celkové počty zaměstnanců pro jednotlivá oddělení.

Tab. 3.1: Počet zaměstnanců Finanční ředitelství v Ostravě

Číslo útvaru	Oddělení	Počet zaměstnanců
010	ředitel	1
020	zástupce ředitele	1
030	sekretariát	6
050	oddělení interního auditu	2
100	odbor daní a dotací	2
110	oddělení DPFO	15
120	oddělení DPPO	12
130	oddělení nepřímých daní	16
140	oddělení majetkových daní a ostatních agend	10
150	oddělení metodiky správy daní	11
160	oddělení analyticko - vyhledávací	7
170	oddělení dotací	7
250	oddělení automatizace a informatiky (oai)	23
260	oddělení finanční kontroly	17
270	oddělení cenové kontroly	9
280	oddělení personální	15
290	oddělení vnitřní správy	18
Celkem za FŘ Ostrava		172

Zdroj: www.os.ds.mfcr.cz, březen 2010, vlastní úprava

3.2. Odměňování pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě

Odměňování zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě se řídí zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů a Nařízením vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách (viz. Příloha 9) a Nařízením vlády č. 137/2009 Sb., kterým se stanoví katalog prací (viz. Příloha 6) a kvalifikační předpoklady a kterým se mění nařízení vlády o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů. Plat pracovníků FŘ v Ostravě lze rozdělit podle několika hledisek do 2 skupin:

1. Plat určený formou předem stanovených paušálních měsíčních částek

a) Příplatek za vedení

Příplatek za vedení ředitelům FÚ, zástupci ředitele FŘ, vedoucí odboru FŘ, vedoucím oddělení FŘ a vedoucí sekretariátu FŘ určuje ředitel FŘ. Vedoucím referátů navrhuje příplatek za vedení příslušný vedoucí oddělení, u odboru daní a dotací prostřednictvím vedoucí odboru. Návrh schvaluje ředitel FŘ. Příplatek za vedení vedoucím zaměstnancům FÚ navrhuje ředitel FÚ. Výši příplatků (viz. Příloha 2) schvaluje ředitel FŘ.[22]

b) Příplatek za zastupování, který oceňuje řídicí práci toho, kdo přechodně zastupuje vedoucího zaměstnance.

c) Zvláštní příplatek

Zvláštní příplatek zaměstnancům FÚ navrhuje ředitelé FÚ, vedoucí daňových oddělení FŘ a zaměstnancům odboru daní a dotací vedoucí odboru FŘ, ostatním zaměstnancům FŘ příslušný vedoucí oddělení FŘ. Výši zvláštního příplatku schvaluje ředitel FŘ. Zaměstnancům finančních úřadů se poskytuje zvláštní příplatek podle § 8 nařízení vlády č. 564/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů a metodického pokynu ÚFDŘ. Nově přijatému zaměstnanci se zvláštní příplatek přiznává po uplynutí stanovené doby zapracování. Zcela výjimečně může být příplatek přiznán i dříve, pokud zaměstnanec splňuje podmínky pro jeho přiznání (např. přijetí zaměstnance z jiného FŘ). O přiznání rozhoduje ředitel FŘ.[22] Přehled zvláštních příplatků zaměstnanců FÚ v působnosti FŘ v Ostravě v období 2006-2009 je uveden v Příloze 3.

Zaměstnancům finančního ředitelství se poskytuje zvláštní příplatek (viz. Příloha 4) Nařízením vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě ve znění pozdějších předpisů a metodického pokynu ÚFDŘ.[22]

d) Osobní příplatek, který oceňuje nadstandardní kvalitu práce a zvýšený rozsah pracovních úkolů ve vztahu k ostatním zaměstnancům.

Osobní příplatek může být přiznán zaměstnanci, který dlouhodobě dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků nebo plní větší rozsah pracovního úkolu ve srovnání s pracovními výsledky nebo rozsahem pracovních úkolů ostatních zaměstnanců. Průměrná výše osobního příplatku na jednoho zaměstnance pro příslušný rok bude stanovena v závislosti na limitu finančních prostředků na platy. Přiznání osobních příplatků lze uskutečnit:

- § Po uplynutí šesti měsíců trvání pracovního poměru, po zhodnocení dosahovaných výsledků a kvality práce, u zaměstnanců, kteří nastoupili nově do pracovního poměru
- § Po uplynutí jednoho měsíce trvání pracovního poměru, po zhodnocení dosahovaných výsledků a kvality práce, u zaměstnanců, kteří v minulosti již pracovali na pracovištích v rámci ÚFO
- § Po prvních dnech nově uzavřeného pracovního poměru těm zaměstnancům, kteří ukončili předchozí pracovní poměr z důvodu dosažení nároku na starobní důchod a nový pracovní poměr bezprostředně navazuje a nadále vykonávají tentýž druh práce ve stejném rozsahu a ve stejné kvalitě.[22]

2. Příplatky, další platy, odměny

- § Odměny za úspěšné splnění mimořádných nebo zvlášť významného pracovního úkolu
- § Odměny za poskytnutí pomoci při likvidaci požárů a živelních událostí a za poskytnutí pomoci při jejich předcházení
- § Příplatek za noční práci, za práci v sobotu a v neděli, za práci přesčas a ve svátek.
- § Odměny při životním výročí 50 let věku a při prvním odchodu do důchodu

Výše odměny (viz. Tab. 3.2) zaměstnancům se stanoví diferencovaně v závislosti na zhodnocení pracovních zásluh a délky zaměstnání u FŘ v Ostravě. Odměny mohou být zaměstnancům přiznány při těchto příležitostech:

1. dovršení 50 let věku
2. při prvním skončení pracovního poměru po přiznání invalidního důchodu nebo po nabytí nároku na starobní důchod.[22]

Tab. 3.2: Výše odměn zaměstnanců finančních úřadu v působnosti Finančního ředitelství v Ostravě

Časové rozpětí	Odměna v Kč
do 5 let délky zaměstnání	do 3 000
od 5 do 10 let	do 4 000
nad 10 let	do 5 000

Zdroj: Směrnice č. 4/2005, leden 2010, vlastní úprava

3.3. Hodnocení zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě

Hodnocení zaměstnanců je posuzování zaměstnanců a hodnocení jejich pracovního výkonu, pracovního úsilí, pracovních schopností a způsobu jednání a vystupování. Pracovní hodnocení je důležitým nástrojem motivace zaměstnanců ke zlepšení práce a profesnímu rozvoji. Hodnocení zaměstnanců je upraveno Metodickým pokynem k provádění pracovního hodnocení zaměstnanců ÚFO číslo jednací 48/51 453/2009 – 481, v platném znění, který nabývá účinnosti dne 10. 2. 2010, který nahradil Metodický pokyn k provádění pracovního hodnocení zaměstnanců ÚFO číslo jednací 48/107 764/2006-48, v platném znění. Návrh nového metodického pokynu přináší některé zásadní změny, a to především:

- § Řádné hodnocení se bude provádět v roční periodicitě.
- § Nově se zavádí desetibodová stupnice hodnocení u pěti hodnotících kritérií, při čemž platí, že nejlepší ohodnocení je vyjádřeno 10 body, nejhorší 1 bodem.
- § Rozdíly v bodovém ohodnocení u jednotlivých kritérií jsou slovně vyjádřeny v novém metodickém pokynu v tabulce hodnotících kritérií (viz. Příloha 8).
- § Řádnému hodnocení budou nově podléhat i zaměstnanci v adaptačním procesu, kterým ke dni hodnocení uplynula zkušební doba a je u nich předpoklad pro uzavření pracovního poměru na dobu neurčitou.
- § Nově je upraveno provádění mimořádného hodnocení.[16]

V rámci FŘ se provádí hodnocení všech zaměstnanců v hlavním pracovním poměru, s výjimkou zaměstnanců dělnických kategorií, kde o jeho případném provedení a kritériích hodnocení rozhoduje ředitel FŘ, podle tohoto metodického pokynu. Hodnocení ředitele FŘ provádí vrchní ředitel skupiny 051 – ÚFDŘ Ministerstva financí. Cílem hodnocení je motivovat zaměstnance k lepšímu pracovnímu výkonu zejména tím, že poskytne zpětnou vazbu, tedy informace o tom, jak je hodnocena jeho práce, její výsledky, pozitivní i negativní

stránky pracovního výkonu, pracovního jednání a vystupování, stanovit úkoly v oblasti rozvoje zaměstnanců, zejména v prohlubování kvalifikace a rozvoje osobnosti, aby hodnocení sloužilo jako východisko pro rozhodování o případných změnách v pracovním a platovém zařazení. Obsahem hodnocení je vyhodnocení plnění úkolu z vyhodnocení plnění úkolů z předcházejícího hodnocení, stanovení pracovních úkolů na nadcházející období, projednání přínosu absolvovaných vzdělávacích akcí pro hodnoceného, projednání plánu profesního rozvoje a potřeb dalšího vzdělávání, projednání důvodů spokojenosti, či nespokojenosti zaměstnance a projednání návrhů zaměstnance na změny v organizaci práce útvaru, nebo jiné změny, které by měly přispět ke zkvalitnění práce zaměstnance, práce útvaru, popř. finančního úřadu, vzdělávacího zařízení nebo FŘ. Hodnocení provádí přímý nadřízený vedoucí zaměstnanec.[16]

Hodnocení se neprovádí u zaměstnanců ve výpovědní době, u zaměstnanců, kteří mají v době hodnocení již uzavřenu s FŘ dohodu o ukončení pracovního poměru, u zaměstnanců vedených v mimo evidenčním počtu. Hodnocení má dvě části:

§ písemné hodnocení

§ osobní pohovor.[16]

Na základě návrhu ředitele FÚ, resp. vedoucího oddělení FŘ, rozhodne ředitel FŘ o uplatnění sebehodnocení zaměstnance v daném FÚ, resp. v oddělení FŘ. V tomto případě nejprve provede zaměstnanec sebehodnocení na formuláři, a to vyplněním všech částí formuláře mimo části III., závěr hodnocení a poté předá formulář svému hodnotiteli. Hodnotitel provede hodnocení zaměstnanců podle kritérií uvedených v hodnotícím formuláři a výsledky hodnocení do něj zapíše. Závěr hodnocení formuluje hodnotitel na základě hodnocení jednotlivých kritérií. Závěrem hodnocení je stanovení průměru ohodnocení v jednotlivých kritériích zaokrouhlený na jedno desetinné místo, popř. vážený průměr, pokud hodnotitel stanoví jednotlivým kritériím různou váhu. Tento závěr se číselně vyjádří v závěrečné části formuláře. Bez uvedení bodového průměru zaměstnance není hodnocení ukončeno. Pro osobní pohovor platí tato pravidla:

§ hodnotitel pozve hodnocené zaměstnance k osobnímu pohovoru na předem dohodnutý termín (den, hodina),

§ pohovor je veden jako dialog hodnotitele se zaměstnancem,

§ hodnotitel projedná s hodnoceným plnění úkolů uložených při minulém hodnocení, poté seznámí zaměstnance s výsledky jeho hodnocení podle

jednotlivých kritérií, které dokládá konkrétními příklady, v závěru seznámí hodnoceného s návrhem bodového hodnocení,

§ hodnotitel rovněž projedná další potřeby a formy vzdělávání zaměstnance související s plánem jeho profesního rozvoje,

§ při tvorbě plánu profesního rozvoje se vychází z naplňování strategických cílů daňové správy, ze zvážení schopností a dovedností hodnoceného a potřeb týmů na dané organizační úrovni, z naplňování kvalifikačních předpokladů, vzdělávacích potřeb a povinností stanovených vnitřními předpisy ÚFO.[16]

Zaměstnanec, který byl seznámen se svým hodnocením, a který souhlasí s jeho obsahem i závěry, uvede do hodnotícího formuláře, že s hodnocením souhlasí. V opačném případě zaměstnanec uvede, že s hodnocením nesouhlasí a svůj nesouhlas zdůvodní. Nesouhlas zaměstnance s obsahem nebo závěrem hodnocení projedná na základě podnětu hodnotitele společně s hodnoceným i hodnotitelem přímo nadřízený vedoucí zaměstnanec hodnotitele. Nezbytnou přílohou hodnotícího formuláře je písemný záznam z tohoto projednání s konečným rozhodnutím tohoto nadřízeného vedoucího zaměstnance hodnotitele o potvrzení obsahu, nebo závěru hodnocení, případně o jeho konkrétní úpravě. Formulář hodnocení se vypracuje ve dvou vyhotoveních, z nichž jedno obdrží hodnocený zaměstnanec a jedno personální oddělení FŘ k založení do osobního spisu zaměstnance.[16]

S materiály týkajícími se hodnocení a s jeho obsahem a závěrem může být seznámen pouze hodnocený zaměstnanec, hodnotitel, nadřízený vedoucí zaměstnanci hodnotitele a pověřený zaměstnanci personálního oddělení FŘ. S údaji získanými z hodnocení se nakládá obdobně jako s citlivými údaji podle zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů. Na základě výsledků hodnocení může být provedeno přehodnocení výše osobních příplatků zaměstnanců.[16]

3.3.1. Kritéria hodnocení zaměstnanců FŘ

Kritéria hodnocení zaměstnanců FŘ jsou uvedena v hodnotícím formuláři a jsou jednotná pro všechny zaměstnance. Kritéria hodnocení zaměstnanců (podrobněji viz. Příloha 8):

- § splnění pracovních úkolů v průběhu hodnoceného období
- § splnění úkolů profesního odborného a osobnostního rozvoje
- § dodržování termínů při plnění konkrétních úkolů
- § kvalita při plnění konkrétních úkolů

§ způsob jednání a vystupování

§ řídicí schopnosti u vedoucích zaměstnanců.[16]

3.3.2. Typy hodnocení

Hodnocení zaměstnanců se uskutečňuje ve dvou typech hodnocení

1. Hodnocení řádné

Provádí se periodicky 1x za 2 roky, hodnoceným obdobím je předcházející kalendářní dvouleté období. Řádné hodnocení probíhá vždy v období od 1. října do 30. listopadu druhého roku hodnoceného období. Řádnému hodnocení podléhají:

- a) zaměstnanci v hlavním pracovním poměru uzavřeném na dobu neurčitou
- b) zaměstnanci, kteří jsou v hlavním pracovním poměru na dobu určitou delší než 1 rok, a jsou k termínu zahájení hodnocení v evidenčním stavu, pokud již nebyli v předchozích 6 měsících hodnoceni mimořádně.

2. Hodnocení mimořádné

Provádí se mimo termín řádného hodnocení a to v těchto případech:

§ dojde-li u zaměstnance ke změnám ve vykonávané činnosti, její kvality či rozsahu,

§ na základě rozhodnutí ředitele FŘ nebo ředitele FÚ.[16]

3.3.3. Postup po ukončení hodnocení zaměstnanců

Po ukončení hodnocení postupují vedoucí zaměstnanci ÚFO takto:

- a) **na FÚ** - vedoucí referátu předává výsledky hodnocení podřízených zaměstnanců vedoucímu oddělení, vedoucí oddělení provede hodnocení vedoucích referátů a přímo podřízených zaměstnanců a poté předává hodnocení řediteli FÚ, ředitel FÚ provede hodnocení vedoucích oddělení, dále svého zástupce a příp. svých přímých podřízených zaměstnanců a výsledky hodnocení za celý FÚ předá personálnímu oddělení FŘ
- b) **na FŘ** - je obdobný postup, pouze vedoucí oddělení, který má za nadřízeného vedoucího odboru, projedná výsledky hodnocení podřízených zaměstnanců s vedoucím odboru, vedoucí odboru provede hodnocení podřízených vedoucích oddělení a poté předává výsledky hodnocení za celý odbor řediteli FŘ, ředitel FŘ provede hodnocení všech ředitelů FÚ, dále svého zástupce a svých přímých

podřízených zaměstnanců a výsledky hodnocení za celé FŘ předá personálnímu oddělení FŘ

- c) **na VZ** - vedoucí referátu a vedoucí pracoviště předávají výsledky hodnocení podřízených zaměstnanců vedoucímu úseku, vedoucí úseku provede hodnocení vedoucích referátů a vedoucích pracovišť a poté předává výsledky hodnocení řediteli VZ, ředitel VZ provede hodnocení vedoucích úseků a výsledky hodnocení ze celé VZ předá personálnímu oddělení FŘ.[16]

První řádné hodnocení podle metodického pokynu číslo jednací 48/51 453/2009 – 481 účinné od 1. ledna 2007 do 10. února 2010 bylo zahájeno dne 1. října 2008. Hodnoceným obdobím bylo období kalendářního roku 2008 až do 30. září 2008. Tímto hodnocením nebyly hodnoceny konkrétní pracovní úkoly zaměstnance za uplynulé období, ale pracovní výkon zaměstnance byl hodnocen podle stanovených kritérií jako celek. Předpokládá se, že první hodnocení nového metodického pokynu číslo jednací 48/107 764/2006-48 účinný od 10. února 2010 by se mělo uskutečnit v době od 01.10.2010 do 30.11.2010.[16]

3.4. Vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě

Účast na vzdělávací akci je jednou z pracovních povinností vyplývajících z pracovního poměru zaměstnance (vyslání na pracovní cestu), což zakládá povinnost dodržovat příslušná ustanovení zákoníku práce a s tím souvisejících jejich dalších právních předpisů.[15]

Vzdělávání je realizováno na základě schváleného programu vzdělávacích akcí, sestavovaného na příslušný školní rok, jenž se dělí na dva semestry. Schválený program vzdělávacích akcí na jednotlivá období je zveřejněn na intranetu ČDS, dále je k dispozici u personálních oddělení jednotlivých FŘ, případně na jejich intranetových či webových stránkách. Zařazené vzdělávací akce jsou realizovány dle schválené pedagogické dokumentace, jejichž znění a obsah je schválen MF. O zařazení zaměstnance k účasti na vzdělávací akci rozhoduje příslušné FŘ.[15]

Základní informace s typem, obsahem a délkou kurzu, který bude ve VZ absolvovat najde posluchač ve schválené pedagogické dokumentaci, které jsou k dispozici na Intranetu ČDS, nebo na příslušném FŘ. S obsahovou náplní jednotlivých kurzů, které jsou vyučovány ve VZ, se posluchači mohou seznámit i při svém pobytu ve VZ. Učební osnovy, vyjadřující obsahovou náplň, jsou k dispozici posluchačům ve VZ na informační tabuli před učebnou.[15]

Při výuce zaměstnanců FŘ v Ostravě se preferuje příprava zaměstnanců v oblasti daní a navazujících podpůrných informačních systémů. Důvodem je skutečnost, že noví pracovníci FŘ a podřízených FÚ nejsou v daňové oblasti dostatečně připraveni na plnění svých agend. Také je potřebné zdůraznit, že na FÚ převažují zaměstnanci, kteří mají středoškolské vzdělání. [21] Příprava zaměstnanců FŘ v Ostravě je realizována v rámci trojstupňového vzdělávacího systému, na který navazuje příprava zkušených zaměstnanců, metodiků, managerů a lektorů. Vzdělávací cíle jsou dosahovány prezenčním studiem, kombinovaným studiem a distančním studiem na základě vzdělávacích programů, rozpracovaných do učebních plánů a učebních osnov pro jednotlivé kurzy, jejichž obsah a časové dotace odpovídají „Pravidlům, kterými se stanoví způsob vzdělávání zaměstnanců v správních úřadech a v Úřadu vlády ČR“, které schválila vláda usnesením č. 1028 v roce 2001. Jednotlivé složky vzdělávacího systému na sebe navzájem navazují a jeho struktura odpovídá vzdělávacím potřebám zaměstnanců daňové správy.[20]

3.4.1. Principy vzdělávání

- a) Kontinuita vzdělávání – znamená pojetí vzdělávání jako systémového celoživotního procesu, který vychází z stanovených kvalifikačních požadavků. Je prostředkem k získávání, zvyšování a obnovování odborné způsobilosti zaměstnance v průběhu jeho profesní kariéry
- b) Prostupnost a uznávání vzdělání – znamenají, že předpoklady, požadavky a kvalifikace získané v rámci interního vzdělávání zaměstnanců ÚFO jsou plně uznávány ve všech úřadech daňové správy
- c) Variabilita obsahu a forem vzdělávání – znamenají rozmanitost obsahu vzdělávání odpovídající potřebám odborného růstu zaměstnanců (pružné změny obsahuje schváleného vzdělávání bez složitých administrativních procedur) a využívání různých forem vzdělávání, např. prezenčního studia, distančního studia, distribuovaného vzdělávání (eLearningu), samostudia, výcviku
- d) Pluralita subjektů vzdělávání – znamená využívání jak interních, tak externích dodavatelů vzdělávacích aktivit.[23]

3.4.2. Struktura interního systému vzdělávání zaměstnanců FŘ v Ostravě

Vzdělávání zaměstnanců zahrnuje:

1. vstupní vzdělávání, které zahrnuje

a) vstupní vzdělávání úvodní

Realizuje se v prostorách finančního ředitelství podle učebního plánu a učebních osnov úvodního vstupního vzdělávání, schválených ředitelem odboru 48 Ministerstva financí, a to většinou pouze lektory příslušného finančního ředitelství. Ředitel finančního ředitelství, případně finančního úřadu, rozhoduje o obsahové náplni úvodního vstupního školení pro servisní, pomocný a obslužný personál, rovněž tak o řízené praxi včetně jejího tématického zaměření. Vstupní vzdělávání úvodní (kurz typu A) jsou povinni absolvovat všichni nově přijímaní zaměstnanci FŘ v Ostravě mimo zaměstnanců vykonávajících pomocné, servisní a manuální práce (dělnické profese). Toto vzdělávání se zahajuje bezprostředně po vzniku zaměstnaneckého vztahu a ukončuje se zpravidla do 3 měsíců od jeho vzniku. Vzdělávacím cílem vstupního vzdělávání úvodního je zprostředkovat přijímanému zaměstnanci informace a znalosti, směřující k osvojení základních dovedností pro způsobilost vykonávat činnosti na FŘ nebo na FÚ, včetně jeho seznámení s právními předpisy a specifickou problematikou územních finančních orgánů.[18]

b) vstupní vzdělávání následné

Je realizováno v garanci Institutu státní správy e-learningovým kurzem. Vstupní vzdělávání následné jsou povinni absolvovat všichni nově přijatí zaměstnanci, kteří absolvovali vstupní vzdělávání úvodní. Vstupní vzdělávání následné se zahajuje nejdříve po absolvování vstupního vzdělávání úvodního a ukončuje se nejpozději do 12 měsíců od vzniku zaměstnaneckého vztahu. Zprostředkovává zaměstnancům základní znalosti a vědomosti orientované na společné potřeby státní správy včetně základních dovedností pro způsobilost vykonávat činnosti ve státní správě a jejich seznámení s právními předpisy. Vzdělávacím cílem je seznámit se základy právního systému ČR, s fungováním systému veřejné správy, uvést do problematiky veřejných financí, poskytnout základní znalosti o Evropské unii a informovat o technikách efektivní komunikace. Zaměstnanec po absolvování vstupního vzdělávání následného získá ucelené znalosti o procesech fungování státní správy. Vstupní vzdělávání následné absolvované podle tohoto vzdělávacího projektu se ukončuje vydáním osvědčení o jeho absolvování na základě úspěšného vykonání závěrečného testu.[25]

2. prohlubující vzdělávání, které zahrnuje:

a) odborné vzdělávání

Realizuje se převážně ve VZ ÚFO Přehrada v Luhačovicích a Vltava ve Smilovicích. Prohlubující vzdělávání odborné probíhá v rámci trojstupňového odborného vzdělávání.[18]

V **prvním stupni** prohlubujícího vzdělávání odborného se realizuje jako povinná do 1 roku od nástupu do pracovního poměru FR v Ostravě. Jedná se o kurzy typu B interního systému vzdělávání Pravidla (B1-Registrace daní, B2-Evidence daní, B3-Vyměrování daní, B4-Správa daně z nemovitostí, B5-Správa daně dědické, darovací a z převodu nemovitosti, B6-Správa odvodů za porušení rozpočtové kázně, B7-Daňová kontrola, B8-Vymáhání, B9-Oceňování). Součástí prvního stupně odborného vzdělávání jsou i povinné kurzy typu D, které jsou zaměřeny na podpůrné informační systémy (ADIS, CEDR aj.). Nepovinné výběrové kurzy, typu C, E, F, G, H, I jsou zaměřené na problematiku účetnictví, práva, oceňování, komunikace a výpočetní techniky včetně práce s analytickým programem IDEA a systémem VIES. [21] Podmínkou jejich absolvování je předchozí absolvování kurzu B (výjimku tvoří zaměstnanci, kteří absolvovali kurz typu A pro které neexistuje odpovídající kurz typu B, např. oceňování, státní dozor, sekretářky apod.).[23]

Do **druhého stupně** interního systému vzdělávání patří nepovinné odborné kurzy typu (OK). Podmínkou pro zařazení do kurzu typu OK je úspěšné absolvování prvního stupně vzdělávání (kurz A + příslušný kurz typu B) a nejméně 1 rok trvání zaměstnaneckého vztahu k FR.[23]

Třetí stupeň interního systému vzdělávání tvoří nepovinné odborné specializační kurzy typu OSK. Podmínkou pro zařazení do kurzu typu OSK je absolvování kurzu typu OK a nejméně 3 roky trvání zaměstnaneckého vztahu k FR.[18] Třetí stupeň odborného vzdělávání tvoří 117 odborně specializačních kurzů (OSK). Vzhledem k jejich vysoké odbornosti je většina z nich zařazována do výuky ve VZ ÚFO Vltava ve Smilovicích, protože toto vzdělávací zařízení je časově dostupné pro odborně fundované lektory z Prahy.[21]

b) manažerské vzdělávání

Realizuje se jako vzdělávání vyššího a středního managementu, tzn. řídicí (vedoucí) zaměstnanci ÚFO. Představuje určitou nadstavbu trojstupňového interního systému vzdělávání. Jedná se o nepovinné kurzy typu ŘZ (pro řídicí zaměstnance ÚFO) a ŘZV (pro vedoucí oddělení a referátu ÚFO), jejichž absolvování není časově omezeno nástupem do manažerské funkce.[18] Vzdělávacím cílem základního manažerského vzdělávání je vytvořit základní

předpoklady pro výkon manažerských funkcí, rozvíjet získané znalosti a dovednosti a efektivně je uplatňovat v praxi. Vybraní zaměstnanci po absolvování získají a osvojí si základní obecné kompetence pro výkon manažerské profese, kterými jsou především:

- § pracovní kompetence (pravidla a nástroje řízení a vedení lidí, schopnost týmové spolupráce, schopnost rozhodování, schopnost formulovat a řešit problémy a nést odpovědnost)
- § sociální kompetence (interpersonální schopnosti – schopnost otevřeného přístupu, efektivní komunikace, umět prezentovat, motivovat, řešit konflikty, vyjednávat)
- § rozvoj osobnostních předpokladů pro výkon funkce (cílevědomost, samostatnost v rozhodování, důvěryhodnost, psychická odolnost a vyrovnanost, odvaha nést riziko a obhajovat výsledky činnosti)
- § ucelené znalosti o procesech manažerského řízení a rozhodování.[18]

Způsob ukončení programu manažerského vzdělávání stanovuje vedoucí správního úřadu.[18]

c) jazykové vzdělávání

FŘ si samostatně zajišťuje jazykové vzdělání ve smyslu ustanovení § 230 zákona č. 262/2006 Sb., Zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů. Volba způsobu zajištění je v kompetenci jednotlivých finančních ředitelství.[18]

3. vzdělávání v dalších oblastech

Tato část struktury vzdělávání zaměstnanců ÚFO, která navazuje na trojstupňový systém interního vzdělávání, zahrnuje:

a) odborné aktualizací vzdělávání

Cílem odborného aktualizací vzdělávání je především školení o legislativních právních, účetních a daňových změnách. Podmínkou absolvování jsou nejméně 4 roky trvání zaměstnaneckého vztahu k FŘ.

b) vzdělávání metodiků

Vzdělávání metodiků FŘ se realizuje v garanci příslušného daňového odboru MF formou školení a seminářů k aktuálním legislativním změnám ve VZ ÚFO případně na odborných pracovištích MF.

c) vzdělávání v oblasti nedaňových agend

Vzdělávání zaměstnanců nedaňových agend ÚFO (informační technologie, vnitřní správa, personalistka, cenová kontrola apod.) má formu školení. Je organizováno FM pro zaměstnance ÚFO v resortních vzdělávacích zařízeních, nebo jako regionální akce FŘ.[18]

4. vzdělávání lektorů

Vzdělávání lektorů, organizované odborem 48 MF, probíhá ve vzdělávacích zařízeních ÚFO. Je určeno pro vybrané zaměstnance ÚFO. Vzdělávání, realizované na základě metodického materiálu ISS a Směrnice č. 9/2006 MF má za cíl rozvíjet pedagogicko – psychologické znalosti a dovednosti pro efektivní výkon lektorů z řad zaměstnanců ÚFO, působících na regionální i celoresortní úrovni.[18]

5. vzdělávání v rámci regionálních akcí Finančního ředitelství v Ostravě

Dle aktuálních vzdělávacích potřeb zajišťuje každé FŘ své regionální vzdělávací akce, kterými jsou především krátkodobé školení novel daňových zákonů a nácvik dovedností ve využívání informačních systémů. Tyto vzdělávací akce zajišťují FŘ v rámci své působnosti. V rámci rezervovaných kapacit ve vzdělávacích zařízeních ÚFO realizují FŘ školení především v oblasti DPH (daň z přidané hodnoty), DPFO (daň z příjmů fyzických osob), DPPO (daň z příjmů právnických osob), majetkových daní, judikátu daňových řízení, případně nových verzí ADIS, AVIS, CEDR a metodických školení OAI. V případech, kdy požadavky na vzdělávání zaměstnanců ÚFO převyšují kapacitu vzdělávacích zařízení ÚFO, podílí se FŘ na vzdělání svých zaměstnanců také u kurzu typu D. Noví zaměstnanci ÚFO, vykonávající pomocné, servisní a manuální práce, jsou v prostorách FŘ školeni o bezpečnosti práce, požární ochraně, krizovém řízení, vnitřním řádu úřadu, obsahu kolektivní smlouvy, pracovně právních vztazích, působnosti ÚFO a základních ustanovení zákoníku práce.[25]

3.4.3. Ukončení jednotlivých systémových kurzů

V souladu se schválenou pedagogickou dokumentací jsou jednotlivé systémové kurzy ukončovány závěrečným testem, který slouží k ověření znalostí posluchačů. Závěrečný test se realizuje vždy až na závěr kurzu, a to poslední vyučovací hodinu v pátek (příp. ve středu – pokud tento den kurz končí) a ve stanoveném časovém rozsahu. Závěrečný test je realizován za těchto podmínek:

- a) závěrečný test absolvuje pouze ten účastník systémového kurzu, který absolvuje více než 51 % výuky, počítáno ze dnů určených na výuku kurzu

- b) závěrečný test u kurzů s časovou dotací 16 vyučovacích hodin obsahuje 12 otázek – čas na vypracování závěrečného testu je stanoven na 20 minut
- c) závěrečný test u kurzů s časovou dotací 30-32 vyučovacích hodin obsahuje 24 otázek – čas na vypracování závěrečného testu je stanoven na 30 minut
- d) závěrečný test u kurzů s časovou dotací nad 32 vyučovacích hodin obsahuje 36 otázek – čas na vypracování závěrečného testu je stanoven na 45 minut.[15]

Účastníci systémového kurzu mohou využívat při závěrečném testu pouze texty obecně platných právních předpisů a metodických pokynů vztahujících se k dané problematice; nelze používat žádné jiné materiály (poznámky, testové otázky z Taxtestu, atd.)

Výsledek závěrečného zkušebního testu je hodnocen “prospěl” nebo “neprospěl”. Pro hodnocení “prospěl” musí posluchač dosáhnout více než 70% správných odpovědí z celkového počtu otázek. V případě, že tedy posluchač skončí test s hodnocením “prospěl” – vzdělávací zařízení potvrdí úspěšné absolvování zkušebního testu a zašle je personálnímu oddělení příslušného FŘ. Neúspěšní účastníci kurzů, jejichž seznam zašlou vedoucí vzdělávacích úseků VZ ÚFO vedoucím personálních oddělení FŘ nejpozději do týdne po ukončení systémového kurzu, mají jeden měsíc časovou lhůtu na provedení opravného testu stejné náročnosti. Opravný test vykonají za účasti nadřízeného vedoucího pracovníka. Vedoucí personálního oddělení FŘ je povinen do týdne po vykonání opravného testu oznámit jeho výsledek vedoucímu vzdělávacího úseku VZ ÚFO. V závěru kurzu má každý posluchač možnost vyjádřit formou ankety připomínky a podněty k průběhu výuky, obsahu učebních osnov. Vyhodnocení anket je zasíláno MF.[15]

3.4.4. Vzdělávací zařízení

FŘ k organizaci vzdělávání přednostně využívají zasedací místnosti FÚ a FŘ, případně v rámci volné kapacity v příslušných resortních vzdělávacích zařízeních. Po vyčerpání možností využít zasedací místností a VZ, je možno zajistit vzdělávání zaměstnanců i mimo resortních VZ nebo objektech. Vzdělávací zařízení můžeme rozdělit do dvou skupin, ve kterých se uskutečňuje vzdělávání pro pracovníky územních finančních orgánů:

1. Vzdělávací zařízení Přehrada Luhačovice
2. Vzdělávací zařízení Vltava Smilovice, které slouží především ke vzdělávání managementu ÚFO a k odbornému vzdělávání zaměstnanců ÚFO.[23]

Do vzdělávacích akcí, které jsou organizovány ve VZ Luhačovice a ve VZ Smilovice v rámci schváleného programu vzdělávacích akcí MF jsou zařazováni zaměstnanci:

- § do povinných kurzů typu A, B, D automaticky ze strany personálního oddělení, s výjimkou zaměstnanců v rámci přesunu na FÚ/FŘ, případně návratu z mateřské dovolené, či jiného důvodu, kdy požadavky musí předkládat písemně personálnímu oddělení ředitel FÚ, vedoucí odboru a vedoucí oddělení FŘ
- § požadavky na zařazení zaměstnance do nepovinných vzdělávacích akcí v resortních VZ předkládají ředitel FÚ, případně vedoucí odboru a vedoucí oddělení FŘ personálnímu oddělení do konce
 1. března běžného roku na I. semestr učebního roku (září-leden)
 2. září předcházejícího roku na II. semestr učebního roku (únor-červen).[23]

3.4.5. Výdaje na vzdělávání

V resortních VZ jsou výdaje na ubytování a stravu při vzdělávacích akcích pokryty z rozpočtových prostředků VZ, v němž se vzdělávání koná. Výdaje na vzdělávání mimoresortních VZ nebo objektech, které organizuje FŘ, jsou hrazeny z rozpočtu FŘ v Ostravě. Cestovní náklady na vzdělávací akce je nutno vyúčtovat na cestovním příkazu a označit „ŠK“. Sledování nákladů, které pro personální oddělení vyžaduje ÚFDŘ, nadefinuje zodpovědný zaměstnanec personálního oddělení dle jednotlivých položek zaměstnanci finanční účetní oddělení vnitřní správy a dohodne sledování těchto nákladů dle možností systému AVIS. Personální oddělení předloží do 31. prosince příslušného roku písemný požadavek oddělení vnitřní správy s vyčíslením finančních potřeb (dle kvalifikovaného odhadu vývoje v čerpání) nutných k zajištění financování plánovaných akcí na příští rozpočtový rok. Oddělení vnitřní správy po obdržení rozpočtových ukazatelů z MF projedná tento návrh s vedením organizace a písemně oznámí personálnímu oddělení celkovou výši finančních prostředků vyčleněných na zajištění financování vzdělávacích akcí. V případě změny, znamenají dopad do rozpočtu FŘ, oznámit personálnímu oddělení tuto skutečnost oddělení vnitřní správy v dostatečném časovém předstihu písemně.[23]

3.4.6. Učební pomůcka TAXTEST

Elektronické učební pomůcky TaxTest jsou přístupné na intranetu ČDS zaměstnancům na všech pracovištích České daňové správy. Uživatelé této pomůcky mají k dispozici i nové přehledy v oblasti celního kodexu a soudního správního řízení. Tato pomůcka se využívá při

výuce, protože obsahuje mj. prezentace v programu PowerPoint, k přípravě lektorů, k samostatnému studiu, k procvičování frekventanty kurzů v knihovně a studovně ve VZ ÚFO aj. Součástí pracovní a učební pomůcky TaxTest jsou rovněž moderně zpracovaná skripta, metodika MF, právní předpisy ČR a EU v oblasti daňové a navazující, učební plány a učební osnovy kurzů interního systému vzdělávání zaměstnanců ÚFO a přibližně 10 000 otázek určených pro procvičování a generování testů, které dostávají k vyřešení frekventanti kurzů. Pracovní pomůcka TAXTEST, je určena:

1. Pro veřejnost

Verze pracovní a učební pomůcky TaxTest pro veřejnost je přístupná na internetu ČDS, kterou poskytuje MF ČR k usnadnění orientace v základní právní úpravě a zveřejněné metodice k jednotlivým daňově právním problémům. Zájemci naleznou v této pomůcce texty daňových zákonů, vyhlášek a pokynů ministerstva financí. Ke každému problému, či okruhu problémů jednotlivých daní a odvodů a daňového procesu jsou připojeny aktivní odkazy do příslušného textu právního předpisu a příp. i zmíněné metodiky. Součástí systému je i modul umožňující uživatelům ověřit si na připravených testech své znalosti problematiky. Systém je průběžně aktualizován, z objektivních důvodů však bohužel ne vždy lze postihnout všechny změny již k datu jejich účinnosti. Proto je třeba k systému přistupovat jako k orientační pomůcce. Předpokládá se, že pomůcka bude pro daňovou veřejnost užitečným pomocníkem, který jí usnadní plnění jejích daňových povinností. Taxtest je program, který pomáhá usnadnit orientaci v daňové oblasti a přispět k rozšíření znalostí. Dají se zde nalézt texty daňových zákonů, vyhlášek a pokynů ministerstva financí. Znalosti daňové problematiky je možno ověřit na testech, které jsou v rámci tohoto programu připraveny.[7]

2. Pro zaměstnance ÚFO

Skládá se z několika částí, na které se zaměstnanec během své pracovní doby může podívat a využívat při svém zaměstnání. Skládá se z:

- a) Výuky, která obsahuje hierarchicky členěné texty osnov kurzů. Jednotlivé body a pojmy jsou hypertextově vázány na právní předpisy a další texty, které problematiku řeší a vysvětlují
- b) Cvičení, které umožňuje procvičování problematiky stylem procházení testových otázek ze zvolených kurzů. U otázek mohou být zobrazeny správné odpovědi a aktivní odkazy na texty předpisů, které příslušné problémy upravují

- c) Testu, který spouští modul pro ověření znalostí problematiky. Zadání testu nastavuje lektor/správce
- d) Přehled předpisů, který spouští fulltext-hypertextovou knihovnu právních a oborových předpisů Konzultant
- e) Přehledy problematiky s judikáty, který spouští fulltext-hypertextovou knihovnu právních a oborových předpisů Konzultant s vybranou položkou "Přehled daňové problematiky, odvodů a správy daní".[7]

4. Zhodnocení personální stránky veřejné správy a vzdělávání pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě

Tato část bakalářské práce se zabývá analýzou vybraných částí personální stránky veřejné správy a vzdělávání pracovníků FŘ v Ostravě. Zhodnocuje personální aspekty veřejné správy a vzdělávání pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě v letech 2006-2009 podle vybraných kritérií:

- § zhodnocení personální stránky
- § úroveň a obsah vzdělávání FŘ v Ostravě
- § zhodnocení dle dotazníkového šetření
- § náklady na vzdělávání FŘ.

4.1. Zhodnocení personální stránky v období 2006-2009

Personální oddělení FŘ v Ostravě zaměstnává 15 zaměstnanců včetně vedoucího oddělení. Komplexně zabezpečuje personální činnosti zejména na základě koncepce vzdělávání zaměstnanců FŘ v Ostravě zpracované ministerstvem, zpracovává plány vzdělávání a zabezpečuje profesní přípravu odborných zaměstnanců, organizačně zabezpečuje školení a kurzy ke zvýšení kvalifikace zaměstnanců. V roce 2008 byl upraven a rozšířen personální informační systém, který je provozován na FŘ v Ostravě o personální IS VEMA, který zabezpečuje správu vzdělávání zaměstnanců ÚFO, včetně řízení VZ.

Personální oddělení FŘ v Ostravě dostalo za úkol Usnesením vlády ČR č. 436 ze dne 25. dubna 2007 realizovat počínaje rokem 2008 opatření na snižování počtu funkčních míst ve státní správě do roku 2010, a to nejméně o 3% ročně (viz. Tab. 4.1).

Tab. 4.1: Plánovaný stav zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě

Rok	Počet zaměstnanců
2006	2314
2007	2314
2008	2272
2009	2242

Zdroj: Finanční ředitelství v Ostravě, duben 2010, vlastní úprava

Od roku 2008 dochází ke snižování počtu nově přijatých zaměstnanců o 24 zaměstnanců oproti roku 2007 a v dalším roce 2009 o 54 zaměstnanců se srovnáním s rokem 2007. Celkově se snížil počet zaměstnanců v roce 2008 o 42 zaměstnanců se srovnáním s rokem 2006-2007 a v roce 2009 o 72 zaměstnanců s rokem 2006-2007.

4.2. Úroveň a obsah vzdělávání FŘ v Ostravě v období 2006-2009

Vzdělávání zaměstnanců FŘ v Ostravě je upraveno v časovém období 2006-2009 Usnesením vlády ČR ze dne 30. listopadu 2005 č. 1542 Pravidla vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech, který transformuje obsah do metodického pokynu, číslo jednací 48/100 383/2007 – 484 Pravidla pro vzdělávání zaměstnanců ÚFO a Směrnicí č. 5/2008 ředitele FŘ, číslo jednací 2835/08-2800-800368. Struktura interního systému vzdělávání ÚFO se člení do tří základních obsahových bloků. První blok označujeme **tzv. vstupní vzdělávání**, které zahrnuje vstupní vzdělávání úvodní a vstupní vzdělávání následné. Vstupní vzdělávání jsou povinni absolvovat všichni zaměstnanci nově přijati do pracovně-právního vztahu FŘ v Ostravě, kterým jsou poskytnuty informace a znalosti směřující k osvojení základních dovedností s právními předpisy pro způsobilost vykonávat činnosti na FŘ (FÚ). Druhý blok označujeme **tzv. prohlubující vzdělávání**, které zahrnuje odborné vzdělávání, manažerské vzdělávání, jazykové vzdělávání a vzdělávání v dalších oblastech. Prohlubující vzdělávání probíhá v rámci trojstupňového odborného vzdělávání. První stupeň se realizuje jako povinná do 1 roku od nástupu do pracovního poměru v FŘ. Současní prvního stupně probíhají nepovinné výběrové kurzy. Do druhého stupně patří nepovinné kurzy typu OK. Podmínkou pro zařazení je absolvování kurzu prvního stupně a nejméně 1 rok od trvání zaměstnaneckého vztahu k FŘ. Třetí stupeň tvoří nepovinné odborné specializační kurzy typu OSK. Podmínkou pro zařazení je absolvování kurzu druhého stupně a nejméně 3 roky trvání zaměstnaneckého vztahu. Přehled o počtu proškolených zaměstnanců FŘ v Ostravě v jednotlivých stupních vzdělávání jsou uvedeny v Tab. 4.2.

Tab. 4.2: Přehled o počtu proškolených zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě 2006-2009

Druh školení	Počet pracovníků			
	rok 2006	rok 2007	rok 2008	rok 2009
Vstupní školení	96	107	83	59
Vstupní vzdělávání následné	0	93	67	48
I. Stupeň - kurzy B, D	347	321	288	240
II. Stupeň - kurzy OK	41	26	54	37
III. Stupeň - OSK	486	505	776	568
Celkem za kalendářní roky	970	1 052	1 268	952

Zdroj: Finanční ředitelství v Ostravě, březen 2010, vlastní úprava

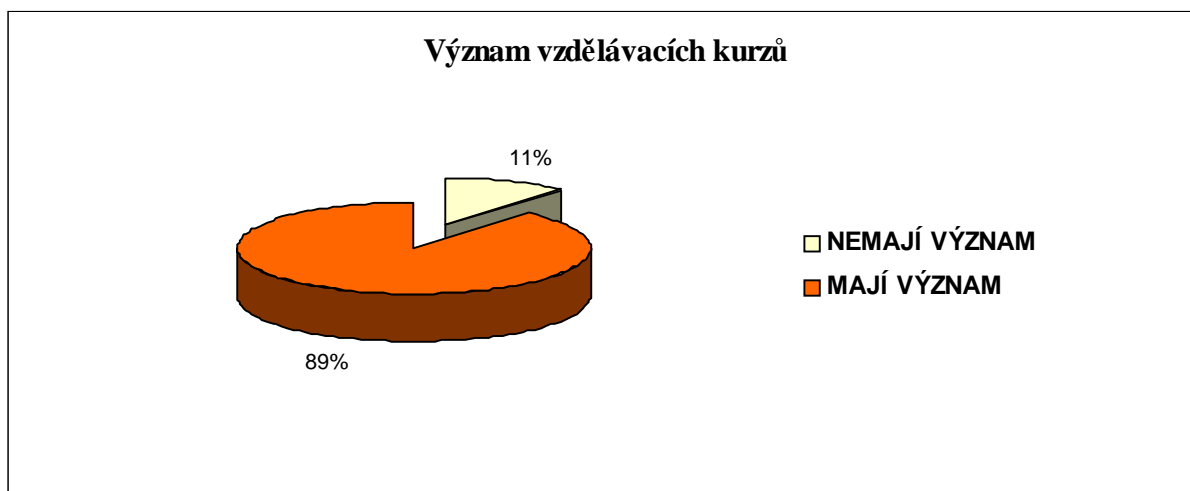
Počet proškolených pracovníků v letech 2006-2009 mělo rostoucí tendenci do roku 2008, kdy tento růst začal klesat (viz. Tab. 4.2) z důvodu vydání Usnesení vlády ČR ze dne 25. dubna 2007 č. 436 k návrhu na snižování počtu funkčních míst ve státní správě do roku 2010, a to nejméně o 3% ročně. Největší počet proškolených zaměstnanců vykazuje III. stupeň vzdělávání, které zahrnuje nepovinné kurzy a nejmenší počet proškolených zaměstnanců vykazují vstupní vzdělávání a VVN, které zahrnují povinné kurzy. Z povinných kurzů dále můžeme vyčíst kolik bylo v daném roce nově přijato zaměstnanců do pracovního vztahu k FŘ v Ostravě (viz. vstupní vzdělávání v Tab. 4.2) a kolik zaměstnanců odešlo před uplynutím 3 měsíční zkušební lhůty (viz. vstupní vzdělávání následné v Tab. 4.2).

4.3. Zhodnocení vzdělávání dle dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření (viz. Příloha 7), kterým bylo osloveno 963 zaměstnanců FŘ v Ostravě odpovědělo celkem 115 pracovníků z toho 89 žen a 26 mužů. Dotazníkové šetření má pouze podpůrnou funkci k ověření cíle a hypotéz. Výsledky dotazníkového šetření (viz. graf 4.1, 4.2) mohou být zkresleny z důvodu nízké procentuální (12%) návratnosti odpovědí dotázaných pracovníků. Důvodem nízké návratnosti počtu odpovědí jsou:

- § vysoký počet pracovníků nově přijatých nebo zaměstnanci do 1 roku, kteří neprošli žádným, nebo pouze jedním kurzem
- § vysoký počet pracovníků v důchodovém věku, kteří neměli zájem odpovědět na dotazníky
- § vysoký počet pracovníků vrátilo neúplné dotazníky, které nebyly použitelné při zpracování.

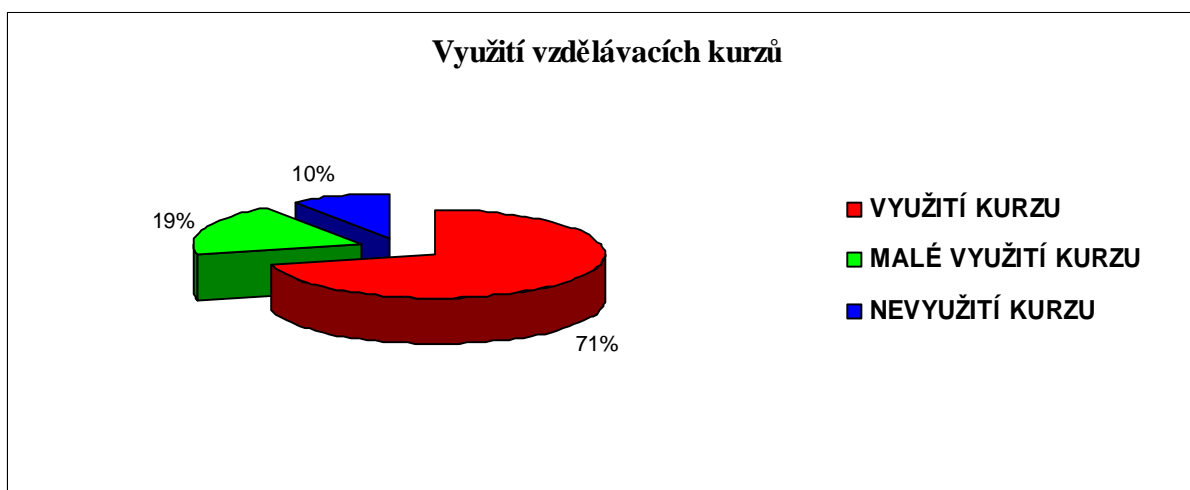
Graf 4.1: Význam vzdělávacích kurzů organizovaných Finančního ředitelství v Ostravě



Zdroj: Dotazníkové šetření, březen 2010, vlastní úprava

Uvedený graf nám znázorňuje celkové procentuální hodnoty. Ze 115 oslovených pracovníků odpovědělo 89%, že považují vzdělávací kurzy pro výkon své funkce a náplně své práce za efektivní. Pouze 11% zaměstnanců považuje vzdělávací kurzy za neefektivní a bezpředmětné pro svůj každodenní výkon a pracovní náplň.

Graf 4.2: Využití dovedností ze vzdělávacích kurzů pracovníků Finančního ředitelství v Ostravě



Zdroj: Dotazníkové šetření, březen 2010, vlastní úprava

Uvedený graf nám znázorňuje, jak celkové procentuální hodnoty. Ze 115 oslovených pracovníků odpovědělo 71%, že využívají dovednosti získané ze vzdělávacích kurzů. Zřídka využívá získané dovednosti a znalosti ze vzdělávacích kurzů 19% zaměstnanců. Malé procento

oslovených pracovníků 10%, považuje vzdělávací kurzy za bezvýznamné a při své každodenní práci nevyužijí dovednosti, které by měli získat ze vzdělávacích kurzů.

4.4. Náklady na vzdělávání zaměstnanců FŘ v období 2006-2009

Problematiku financování ÚFO zajišťuje Organizačního řádu MF odbor 48 - Řízení a ekonomika ÚFO, oddělení 482 – Ekonomika a hospodářská správa ÚFO. FŘ v rámci rozpočtu na příslušný rok získávají finanční prostředky prostřednictvím odboru 48, respektive oddělení 482, které si je následně rozdělují podle potřeby pro jednotlivé činnosti, tedy i na zajištění vzdělávání zaměstnanců FŘ v podřízených FÚ. FŘ řeší problematiku financování vzdělávání na základě vnitřních směrnic. Ve směrnicích jsou uvedeny mj. i odměny za lektorskou činnost pro jednotlivé kategorie (lektor kmenového FŘ, externí lektor, případně lektor stálého lektorského sboru ve VZ ÚFO). Směrnice jednotlivých FŘ ke vzdělávání a financování lektorské činnosti vycházejí ze Směrnice č. 9/2006 MF ze dne 5.6.2006 číslo jednací 301/49 627/2006 – Vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech resortu MF a metodického pokynu Pravidla pro vzdělávání zaměstnanců ÚFO.

Odbor 48 MF připravuje od roku 2006, na základě usnesení vlády ze dne 30.11.2005 č. 1542 o „Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech“, přehled plánovaných a vydaných finančních prostředků na vzdělávání za ÚFO za příslušný kalendářní rok. Uvedené šetření o problematice vzdělávání ve správních úřadech organizuje a shromažďuje MV, a to vždy v únoru následujícího roku. V uvedené Tab. 4.3 znázorňuje souhrn plánovaných a skutečně vydaných finančních prostředků na vzdělávání ÚFO za období 2006-2009. V tomto přehledu nejsou uvedeny náklady na studium povinného kurzu pro nové zaměstnance správních úřadů s názvem Vstupní vzdělávání následné (VVN). Vstupní vzdělávání následné prostřednictvím leasingového kurzu zatím zajišťuje pro zaměstnance ÚFO ISS, který je součástí MV. Toto povinné vzdělávání zaměstnanců ÚFO jde z rozpočtu MV.

Tab. 4.3: Prostředky na vzdělávání Finančního ředitelství v ČR celkem 2006-2009

Rok	Plánované prostředky na vzdělávání		Vydané prostředky na vzdělávání	
	v tis. Kč	% z nákladů na platy zaměstnanců	v tis. Kč	% z výdajů na platy zaměstnanců
2006	50 396	0,90	47 944,00	0,80
2007	80 904	1,34	78 643,40	1,30
2008	84 200	1,36	83 272,00	1,35
2009	81 746	1,27	80 360,00	1,25

Zdroj: www.mvcr.cz, duben 2010, vlastní úprava

Výše uvedené Tab. 4.3 zahrnují vydané prostředky FŘ v Ostravě v období 2006-2009, které jsou uvedeny v Tab. 4.4.

Tab. 4.4: Náklady na vzdělávací Finančního ředitelství v Ostravě 2006-2009

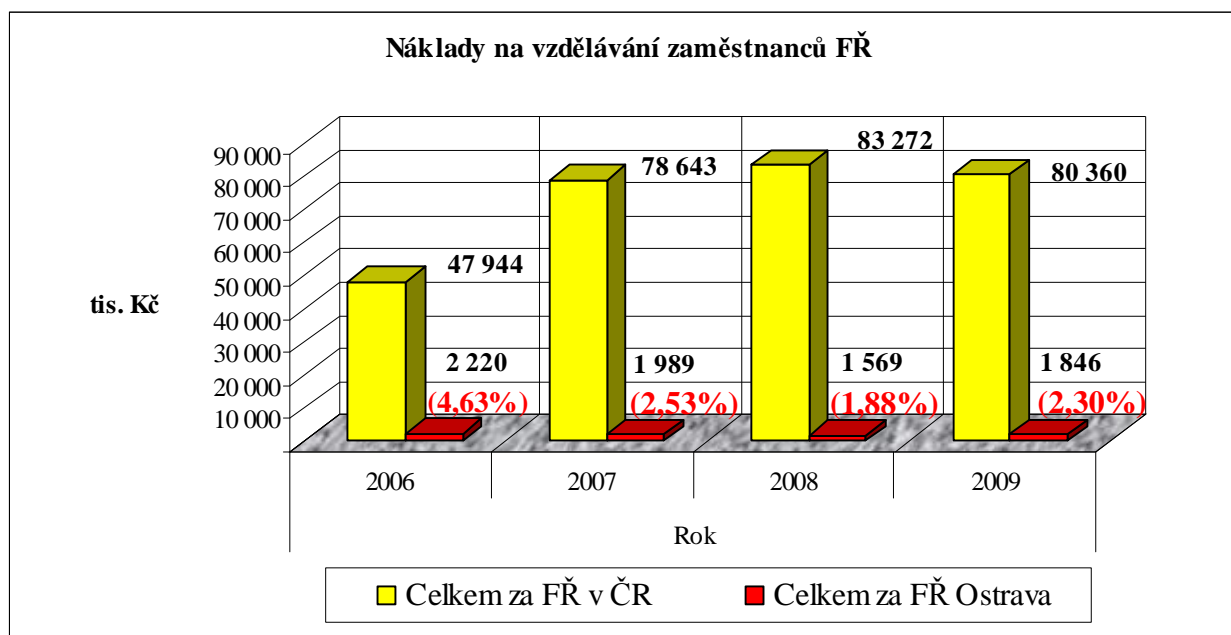
Náklady na vzdělávání v tis. Kč							
2006		2007		2008		2009	
Cestovné	934,4	Cestovné	876	Cestovné	799,35	Cestovné	1 100
Pohonné hmoty	345,6	Pohonné hmoty	324	Pohonné hmoty	295,65	Pohonné hmoty	300
Školení	920	Školení	789	Školení	474	Školení	446
Celkem	2 220	Celkem	1 989	Celkem	1 569	Celkem	1 846

Zdroj: Finanční ředitelství v Ostravě, duben 2010, vlastní úprava

Prostředky na vzdělávání zahrnují mzdové výdaje zaměstnanců v oblasti vzdělávání (včetně ostatních plateb za provedenou práci – OPPP, pojistného zdravotního a sociálního a přidělu do FKSP), přímé výdaje materiálové (externí – fakturované za knihy, uč. pomůcky, DHM (pro výuku), všeobecný materiál (týkající se oblasti vzdělávání), ostatní výdaje na vzdělávání (výdaje spojené s provozem vlastního vzdělávacího zařízení) a externí výdaje na vzdělávání (fakturované za školení a vzdělávání, překlady a tlumočení, účastnické poplatky na konference, poskytnuté příspěvky a náhrady (členské příspěvky vzdělávacím a odborným institucím), poplatky za akreditaci, certifikaci) – vše podle metodiky MV.

Níže uvedeném grafu 4.3 jsou srovnávány náklady FŘ za ČR a náklady za FŘ v Ostravě.

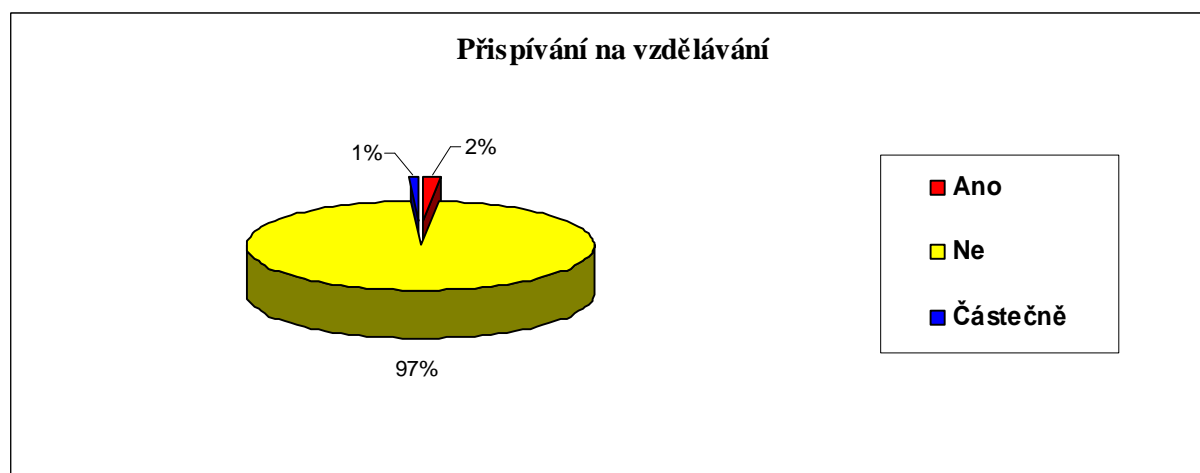
Graf 4.3: Náklady na vzdělávání zaměstnanců územních finančních orgánů



Zdroj: Finanční ředitelství a Ministerstvo financí, duben 2010, vlastní úprava

Z výše uvedeného grafu vidíme, jakou část tvoří náklady FŘ v Ostravě za FŘ v ČR. FŘ v Ostravě má velice malý podíl (uvedený pro názornost také v procentech) na celkových nákladech na vzdělávání zaměstnanců. Jak vidíme, celkové náklady za FŘ v ČR měli do roku 2008 rostoucí tendenci až na rok 2009, kde došlo ke zvratu. Na rozdíl od nákladů FŘ v Ostravě, jako samostatné instituci, proběhl opačný vývoj nákladů na vzdělávání. Náklady FŘ v Ostravě měl různý vývoj. Od roku 2007 měly náklady FŘ v Ostravě klesající tendenci až na rok 2009, kde došlo ke zvratu a náklady na vzdělávání za FŘ v Ostravě vrostly (viz. Tab. 4.4).

Graf 4.4: Finanční podíl zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě na vzdělávání



Zdroj: Dotazníkové šetření, březen 2010, vlastní úprava

Uvedený graf nám znázorňuje celkové procentuální hodnoty. Ze 115 oslovených pracovníků odpověděly 2%, že na vzdělávací kurzy přispívají. Na vzdělávací kurzy částečně přispívá 1% zaměstnanců. Velká část zaměstnanců 97% odpověděla, že nepřispívá na vzdělávací kurzy.

Výsledek zhodnocení nákladů na vzdělávání FŘ v Ostravě je následující. Výše uvedený graf potvrdil, že náklady na vzdělávání za FŘ v ČR v časovém období 2006-2009 nemá rostoucí tendenci. V určitém roku dochází ke zlomu, kde náklady na vzdělávání za FŘ v ČR klesly. Naopak když porovnáváme náklady pouze FŘ v Ostravě, mají klesající tendenci až na poslední rok, kdy dochází ke zvratu, kde náklady vzrostly. Dotazníkové šetření dále potvrdilo, že veškeré náklady na vzdělávání hradí za své zaměstnance FŘ v Ostravě a pouze na něm závisí, kolik finančních prostředků, získaných z MF, vyčlení v rámci svého rozpočtu na vzdělávání.

5. Závěr

Bakalářská práce na téma Vzdelávání zaměstnanců finančního ředitelství je zaměřena na vzdělávání pracovníků FÚ v působnosti FŘ v Ostravě. První část práce se věnovala hlavně obecné části personální stránky veřejné správy, která zahrnuje systém veřejné správy, personální management, kodex etiky, korupci ve veřejné správě, odměňování pracovníků a hodnocení. Druhá část práce byla zaměřena konkrétně na problematiku Finančního ředitelství v Ostravě, kde jsou rozebrány podrobněji některé kapitoly, kterými jsou organizační struktura, odměňování pracovníků FŘ, hodnocení a vzdělávání zaměstnanců FŘ. Třetí část práce zhodnocuje personální stránku veřejné správy, ale hlavně předpokládané a vynaložené náklady na vzdělávání. Zároveň jsem v této části řešila cíle stanovené v úvodu bakalářské práce dvěma metodami.

Cíl práce „zhodnocení systému vzdělávání zaměstnanců Finančního ředitelství v Ostravě“ byl v práci naplněn společně s hypotézami vycházející s cíle práce.

První hypotéza „Systém vzdělávání zaměstnanců FŘ v Ostravě vychází z běžných požadavků odborného zaměření“ byla potvrzena. Výsledek ověření hypotézy je následující. V rámci vzdělávání FŘ v Ostravě pracovníci podstupují odborné povinné kurzy nutné pro získání základních informací a znalostí směřují k osvojení základních dovedností pro způsobilost vykonávat činnost na FŘ v Ostravě, včetně seznámení s právními předpisy a specifickou problematikou FŘ.

V systému vzdělávání zaměstnanců existuje několik nedostatků, např. nedostatečné proškolení zaměstnanců v rámci novelizací zákonů, nedostatečné proškolení nových programů informačního systému (datové schránky, vrácení DPH z jiných členských států apod.). Navrhovala bych snížení počtů kurzů patřících do 3. stupně vzdělávání a na úkor nich zařadit výše zmíněné školení.

Druhá hypotéza „Náklady na vzdělávání zaměstnanců FŘ v Ostravě v časovém období 2006-2009 mají rostoucí tendenci“ byla vyvrácena. Výsledky ověření hypotézy jsou následující. Celkové náklady na vzdělávání zaměstnanců FŘ v ČR měli sice rostoucí tendenci, ale rok 2008 tento růst zvrátil. Celkové náklady na vzdělávání zaměstnanců klesly o 2 912 tis. Kč. Důvodem snížení nákladů bylo způsobeno Usnesením vlády ČR č. 436 ze dne 25. dubna 2007, a to realizovat počínaje rokem 2008 opatření na snižování počtu funkčních míst ve státní správě do roku 2010, a to nejméně o 3% ročně, a tím se snižoval i počet proškolených zaměstnanců nově přijatých ke vztahu s FŘ. S porovnáním s náklady FŘ v Ostravě, které tvoří

malou procentuální část s celkovými náklady na vzdělávání FŘ v ČR. Náklady na vzdělávání FŘ v Ostravě měly vývoj opačný. Do roku 2008 měli klesající tendenci, ale v roce 2009 vzrostly náklady o 277 tis. Kč. Důvodem zvýšení nákladů na vzdělávání bylo způsobeno zvýšením počtu proškolených zaměstnanců FŘ v Ostravě.

Náklady vynaložené na vzdělávání zaměstnanců FŘ jsou poměrně vysoké. Nedá se očekávat, že by se mohli uvolnit vyšší finanční prostředky, naopak by mělo docházet k jejím postupným snižováním a to zefektivněním vzděláváním.

Seznam literatury

- [1] HENDRYCH , Dušan. *Správní věda: Teorie veřejné správy*. 2. rozš. vyd. Praha : ASPI, a.s., 2007. 212 s. ISBN 978-80-7357-248-8.
- [2] CHLÁDKOVÁ, Alena . *Platy: Odměňování zaměstnanců ve veřejných službách a správě od 1. ledna 2009*. 3. aktu. a rozš.vyd. [s.l.] : Aspi, 2009. 444 s. ISBN 978-80-7357-405-5.
- [3] PRŮCHA , Petr. *Veřejná správa a samospráva* . 1. vyd. Praha : Vysoká škola aplikovaného práva, 2004. 243 s. ISBN 80-86775-03-08.
- [4] STACHOVÁ, Aloisie. *Personální management*. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita Opava, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 1997. 221 s. ISBN 80-85879-79-4
- [5] ŠELEŠOVSKÝ, Jan, ŠPAČEK, David. *Personalistika ve veřejné správě: manuál pro personalisty územních samosprávných celků*. 1. vyd. Brno : Masarykova univerzita, 2006. 180 s. ISBN 80-210-3984-1 .
- [6] VIDLÁKOVÁ, Olga, POMAHAČ, Richard . *Veřejná správa* . 1. vyd. [s.l.]: CHBECK, 2006. 280 s. ISBN 80-7179-748-0.

Seznam další použité literatury

- [7] Česká daňová správa [online]. Ministerstvo financí České republiky, c2006-2009 [cit. 2009-12-29]. Dostupný z WWW: <<http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/>>.
- [8] Česko. Nařízení vlády č. 564/2006 Sb. o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2006, částka 184, s. 7706-7717. Dostupný též z WWW: <<http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/2006/sb184-06.pdf>>
- [9] Česko. Nařízení vlády č. 137/2009 Sb. kterým se stanoví katalog prací ve veřejných službách a správě. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2009, částka 41, s. 1462-1758. Dostupný též z WWW: <<http://www.mvcr.cz/clanek/sbirka-zakonu-stejnopisy-sbirky-zakonu.aspx>>
- [10] Česko. Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce. In *Sbírka zákonů, Česká republika*. 2006, částka 84, s. 3146-3232. Dostupný též z WWW: <<http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sbirka/2006/sb084-06.pdf>>
- [11] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů. 1. vyd. Praha : C.H.Beck, 2004. 157 s. ISBN 80-7179-468-6.
- [12] HALÁSKOVÁ, Martina. Veřejná správa v Evropské Unii. 1 vyd.. Ostrava : Optys, 2007. 182 s. ISBN 978-80-85819-77-9.
- [13] *Hodnocení zaměstnanců ve veřejné správě: Metodická doporučení*. Praha. 2005. 40 s.
- [14] HORVÁTHOVÁ, Petra. *Systémy odměňování v organizacích*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2007. 110 s. ISBN 978-80-248-1629-6.
- [15] *Intranet* [online]. Ministerstvo financí České republiky, c 2007 [cit. 2009-11-01]. Dostupný též z WWW: <<http://intranet.ds.mfcr.cz>>
- [16] Metodický pokyn: *k hodnocení zaměstnanců územních finančních orgánů*. Praha: Ministerstvo financí, 2006, 5 s. Dostupný též z WWW: <<http://intranet.ds.mfcr.cz>>
- [17] Metodický pokyn: *k systematizaci pracovních míst a platových tříd územních finančních orgánů*. Praha: Ministerstvo financí, 2006. 8 s. Dostupný též z WWW: <<http://intranet.ds.mfcr.cz>>
- [18] Metodický pokyn: *Pravidla pro vzdělávání zaměstnanců územních finančních orgánů*. Praha: Ministerstvo financí, prosinec 2007, 16 s. Dostupný též z WWW: <<http://intranet.ds.mfcr.cz>>.
- [19] *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]., c 2010 [cit. 2010-03-17]. Dostupný též z WWW: <<http://www.mvcr.cz>>.
- [20] *O činnosti daňové správy České republiky* [online]. 2005 [cit. 2010-03-09]. Informace. Dostupný též z WWW: <<http://cds.mfcr.cz>>.
- [21] *O činnosti daňové správy České republiky* [online]. 2008 [cit. 2010-03-09]. Informace. Dostupný též z WWW: <<http://cds.mfcr.cz>>.
- [22] Směrnice č. 4 ředitele finančního ředitelství: *Zásady pro přiznání platových tarifů, příplatků a odměn zaměstnanců*. Ostrava: Finanční ředitelství v Ostravě, 2005, 8 s. Dostupný též z WWW: <http://intranet.ds.mfcr.cz>
- [23] Směrnice č. 5 ředitele finančního ředitelství: *Vzdělávání zaměstnanců FR v Ostravě včetně zaměstnanců FÚ v jeho působnosti*. Ostrava: Finanční ředitelství v Ostravě, 2008, 8 s. Dostupný též z WWW: <http://intranet.ds.mfcr.cz>
- [24] *Systémy rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě* [online]. červen 2008 [cit. 2010-03-09].

Minimum personálního řízení ve veřejné správě. Dostupný též z WWW: http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/reforma/zpravy/priprava/m_uvod.html.

[25] Česko. Usnesení vlády č. 1542/2005 o Pravidlech vzdělávání zaměstnanců ve správních úřadech. 2005. 18 s. Dostupný též z WWW: <http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/sprava/priprava/sprurady/pravzd.pdf>.

[26] *Vzdělávání úředníků* [online]. Centrum andragogiky, s.r.o., c 2006-2009 [cit. 2009-11-01]. Dostupný též z WWW: <http://www.vzdelavani-uredniku.cz>.

[27] Wikipedie: *otevřená encyklopedie* [online]. Jimmy Wales, 2009 [cit. 2009-11-01]. Dostupný též z WWW: http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavn%C3%AD_strana.

[28] KOVÁŘ, Jiří; HALÁSKOVÁ, Martina. *Veřejná správa*. Ostrava : Vysoká škola báňská - Technická univerzita, 2003. 300 s. ISBN 80-248-0388-7.

Seznam zkratk a symbolů

ÚFDR	-	ústřední finanční a daňové ředitelství
ÚFO	-	územní finanční orgány
ČDS	-	česká daňová správa
FŘ	-	finanční ředitelství
FÚ	-	finanční úřad
VZ ÚFO	-	vzdělávací zařízení územních finančních orgánů
VZ	-	vzdělávací zařízení
MF	-	ministerstvo financí
MV	-	ministerstvo vnitra
IS	-	informační systém
ISS	-	institut státní správy
OSK	-	odborný specializační kurz
OK	-	odborný kurz
OAK	-	odborný aktualizací kurz
OAKV	-	odborný aktualizací kurz výběrový
ADIS	-	automatizovaný daňový systém
CEDR	-	centrální evidence dotací
AVIS	-	automatizovaný vnitřní informační systém
FKSP	-	fond kulturních a sociálních potřeb
OPPP	-	lektoři, kteří nejsou zaměstnanci FŘ
DHM	-	dlouhodobý hmotný majetek
ČŘ	-	česká republika
ÚSC	-	územní samosprávné celky
EU	-	Evropská unie

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Adamusova 1248
735 14 Orlová-Lutyně